



Universidad del Desarrollo

Facultad de Ciencias de la Salud y Medicina-
Clínica Alemana

PROYECTO DE NEGOCIOS: CENTRO RECREACIONAL
VIDA PLENA

POR: GERALD ALEXANDER DURÁN INOSTROZA
FELIPE ANDRÉS KOVACIC DÍAZ
KLAUS ALBERT SCHWEITZER CADEGAN
MARÍA ANDREA URCELAY CAMPO

Monografía presentada a la Facultad de Ciencias de la Salud y Medicina de
la Universidad del Desarrollo – Clínica Alemana para optar grado
académico de Magíster de Gestión en Salud.

PROFESOR GUÍA:

SR. JORGE BENJAMIN ARDILES NIADA

Enero de 2021
SANTIAGO

© Se autoriza la reproducción de fragmentos de esta obra para fines académicos o de investigación, siempre que se incluya la referencia bibliográfica.

A nuestros familiares y seres queridos, gracias por su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestro sincero agradecimiento a quienes desinteresadamente han colaborado guiando, orientando, corrigiendo y alentando en este trabajo académico: Guillermo Triviño, Germán Acuña, Ronald Aliste, María José Arrau, Enzo Barrientos, Josefina León, Jorge Urrutia, Esteban Urcelay, Nuri Sadá y a nuestro profesor por su incondicional apoyo Sr. Jorge Ardiles.

TABLA DE CONTENIDOS

1	Partes	i - vii
1.1	Partes preliminares	i - vii
1.1.1	Permiso de reproducción, uso y archivo	ii
1.1.2	Dedicatoria	iii
1.1.3	Agradecimientos	iv
1.1.4	Lista de abreviaturas	vi
1.1.5	Resumen (Abstract)	vii
1.2	Texto de la obra	1
1.2.1	Introducción	1
1.2.2	Cuerpo de la obra	2 - 111
1.2.3	Definición del Negocio	2 - 22
1.2.4	Función Comercial	22
1.2.5	Función de Producción	43
1.2.6	Función de Personal	58
1.2.7	Función Finanzas	89
1.2.8	Conclusiones	111
1.3	Partes Finales	112 - 158
1.3.1	Referencias Bibliográficas	112 - 119
1.3.2	Anexos o Apéndices	120 -158

LISTA DE ABREVIATURAS

CAPM: Capital Asset Pricing Model
CASEN: Caracterización socio económica nacional.
CC: Cuidados Continuos.
CESFAM: Centro salud Familiar.
CIAM: Centro integral adulto mayor.
CONAPRAN: Consejo nacional de protección a la ancianidad.
CVU: Costo variables unitarios.
D.S.: Decreto supremo.
EEE: Encuesta de expectativas económicas.
EU: Enfermera universitaria.
Hr: Hora.
KNL: Kinesiólogo.
PIB: Producto interno bruto.
PESTA: Políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ambientales.
PUC: Pontificia Universidad Católica de Chile.
Q: Cantidad.
SENAMA: Servicio nacional de adultos mayores.
T: Tiempo.
TENS: Técnico de enfermería nivel superior.
TF: Talleres Funcionales.
TIR: Tasa interna de retorno.
T.O.: Terapeuta ocupacional.
VAN: Valor actual neto.
VPN: Valor presente neto.

RESUMEN (ABSTRACT)

Durante las últimas décadas, Chile ha sufrido modificaciones poblacionales con una inversión de su pirámide demográfica; es decir el envejecimiento progresivo de la población¹; haciendo evidentes las necesidades de este grupo abriendo nuevas posibilidades de mercado.

Existe un mercado potencial de 10.823 personas mayores, del tramo ABC1, del Gran Concepción del cual esperamos participar.

Vida Plena es un centro recreacional de cuidados diurnos enfocado en personas mayores autovalentes y con dependencia leve y moderada, ubicado en la comuna de San Pedro de la Paz, abarcando en Gran Concepción, que propone un nuevo modelo de atención combinando recreación y salud en un solo servicio, el cual tiene como objetivo principal preservar y mejorar la calidad de vida y autovalencia mediante la entrega de un servicio integral por profesionales sanitarios.

El presente informe, desarrolla un plan de negocios que abarca la función comercial, productiva, personal y financiera para la ejecución del proyecto Vida Plena. La ventaja competitiva radica en la imperfección que genera este modelo de negocios al combinar dos enfoques en un solo servicio: salud y recreación, generando valor para sus clientes, en un contexto donde actualmente no existen competidores directos. Su estrategia competitiva está centrada en un sustantivo mayor precio para maximizar la rentabilidad. Lo anterior, combinado con una misión, visión y valores alineados con los objetivos estratégicos y que garanticen contribuir a la fidelización de sus clientes.

Para su implementación se proyecta un horizonte de 10 años, dentro de los cuales requiere de una inversión inicial de \$267 millones de pesos, logrando su punto de equilibrio a la mitad del mes 11 tras su apertura. Mediante una tasa de descuento calculada con la metodología CAPM según Equity Risk Premium ajustados al riesgo país da como resultado 7,95% la cual es menor a TIR= 28,62%, con VAN de \$515 millones.

Finalmente, Vida Plena financiará el proyecto mediante patrimonio de los 4 integrantes del equipo en un 37,5% de la inversión inicial, dejando abierta la oportunidad de participación con un 62,5% del monto requerido al número de accionistas que quieran participar del negocio.

¹ CASEN, 2017.

TEXTO DE LA OBRA

INTRODUCCIÓN

En Chile, actualmente la demografía ha cambiado, con una marcada tendencia al envejecimiento poblacional, siendo un 12,8% personas mayores de 65 años. Junto con ello, trae aparejado los problemas sanitarios propios de dicha edad, lo que ha evidenciado una necesidad de servicios enfocados a este segmento de la población. Se abre entonces una oportunidad de mercado en este sector de la salud, especializada en personas mayores.

En muchas regiones existen servicios destinados a las personas mayores, pero con escasa cobertura y prestaciones acotadas, cubiertas principalmente por programas del sector público; en el Gran Concepción actualmente no existe dicha oferta especializada de servicios sanitarios.

Nuestro foco se centra en el componente recreativo desde una mirada sanitaria, involucrando aspectos claves como la mantención de la funcionalidad de la persona mayor, su autovalencia y mejora de la calidad de vida.

Creemos ofrecer en el presente informe los sustentos teóricos de un servicio novedoso, que aporta sanitaria y recreacionalmente a las personas mayores del Gran Concepción.

Esperamos aportar a las ciencias médicas, sociales y económicas un conocimiento que toma menciones de sus distintas áreas conjugando un informe que pueda contribuir como una primera aproximación a la problemática a resolver: cómo preservamos y mejoramos la salud de nuestros adultos mayores ofreciendo servicios sanitarios y recreativos.

Desarrollaremos entonces, el Centro Recreacional denominado Vida Plena mediante un programa Comercial, Productivo, Personal y Financiero en los siguientes apartados, los cuales siguen el orden clásico del desarrollo de proyectos, explicando consecutivamente el paso a paso de este. Se acompaña de algunas tablas y gráficos para favorecer su comprensión.

Finalmente realizamos una conclusión a modo de cierre del informe, desarrollando una breve síntesis de lo expuesto

CUERPO DE LA OBRA

Proyecto de Negocios – Centro recreacional: Vida Plena

1. Misión

Brindamos cuidados diurnos a personas mayores, mediante una atención multidisciplinaria de profesionales especializados con un enfoque recreativo y funcional para el cliente, dentro del Gran Concepción.

2. Visión

Queremos ser referente nacional en cuidados (diurnos) de la persona mayor, con equipos líderes en el mercado, confiable para las familias chilenas y mejorando su calidad de vida.

3. Valores

- Ofrecemos un servicio profesional con altos estándares éticos.
- Generamos lazos de confianza y seguridad con los clientes y sus familias.
- Promovemos un ambiente de respeto y responsabilidad.

4. Negocio

4.1 Necesidad

Servicio de cuidado diurno para personas mayores autovalentes y con dependencia leve y moderada.

4.2 Definición del Satisfactor

Ofrecer un servicio de cuidados diurnos para personas mayores autovalentes y con dependencia leve y moderada; por parte de un equipo multidisciplinario, orientado a mantener la funcionalidad y calidad de vida de sus clientes. Lo anterior se logra mediante un enfoque recreativo de las actividades.

4.3 Cobertura Geográfica

Abordaremos la intercomuna del Gran Concepción, incluyendo las comunas de Concepción, San Pedro de la Paz, Hualpén, Talcahuano y Chiguayante.

4.4 Rentabilidad

Rentabilidad privada, proveniente de quienes tengan disposición a pagar por el servicio ofrecido.

4.5 Ingresos

Los flujos positivos del negocio provienen de quienes estén dispuestos a pagar por recibir el servicio.

5. Análisis Macro (PESTA)

Para contextualizar al sector de los centros diurnos para adultos mayores, en el que se desenvuelven las empresas, se desarrolla un análisis ambiental conocido como PESTA. Éste involucra los factores Políticos, Económicos, Socio-culturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.

5.1 Política

En Chile se encuentra SENAMA que es un servicio público creado por medio de la promulgación de la Ley N°19.828, el 17 de Septiembre de 2002. La Ley que crea el Servicio define como adulto mayor a toda persona que ha cumplido los 60 años, sin diferencia entre hombres y mujeres. La principal tarea que compromete a todo el equipo SENAMA, es contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas mayores del país. Adicionalmente el gobierno a través de CONAPRAN cuenta con Centros de día a nivel nacional para personas de escasos recursos.

5.2 Económico

La seguridad económica de las personas mayores, es resultado de los mecanismos de generación de ingresos que la persona tuvo a lo largo de todo el ciclo vital y no corresponden exclusivamente a una situación particular de este grupo de edad. Es así como hay una diversidad de factores que influyen en la seguridad económica de las personas mayores, entre los que destacan la generación de empleos, los seguros de cesantía, la continuidad en el ahorro previsional y la nivelación de las inequidades en la estructura del mercado de trabajo.

La economía chilena tuvo un crecimiento del 40,0% durante esta década con respecto al PBI del año 2010. El Banco Central publicó la Encuesta de Expectativas Económicas (EEE) de Febrero con las proyecciones para el crecimiento de la economía en el país durante el 2020 y 2021. De acuerdo al

reporte del organismo, la perspectiva de crecimiento económico se mantiene en 1,2% para este año. Independiente del duro golpe de la pandemia, Chile sería uno de los países mejor posicionados en la región según el Fondo Monetario Internacional para el periodo 2020-2021. Las principales actividades de la región del Bio-Bío por la cual se sustenta su economía son Actividad Portuaria, Industrial, Pesquera, Forestal, Minera, Comercial, Inmobiliaria, Agropecuaria y Turismo.

5.3 Social/Cultural

Las personas mayores tienen una gran capacidad para organizarse y muestran altos niveles de participación social. En Chile, hay más de 12 mil organizaciones de adultos mayores, es el grupo etario que más participa y con organizaciones que se mantienen en el tiempo.

5.4 Tecnología

Con el constante e importante incremento de las tecnologías en general, viene un aumento de las necesidades y demandas por parte de los usuarios, pero también generando cierta individualidad y pérdida de la comunicación interpersonal tanto a nivel familiar y general. Así, conforme mayor oferta existe en todo orden de productos y sus tecnologías, mayor es la necesidad en este grupo etario de generar lazos y actividades con sus pares. Entonces podemos decir que la tecnología nos brinda una gran posibilidad de generar nuevos recursos de aprendizaje y recreación y a la vez hacer evidente la necesidad de poder compartir y generar lazos con sus similares.

5.5 Medio Ambiente

El aumento de la información acerca del deterioro del medio ambiente y la alerta mundial que se está creando con respecto al cuidado de la energía, sitúan a esta generación como una “generación de cambio”. Esto nos permite implementar en la infraestructura y funcionamiento, políticas y tecnologías de eficiencia energética y responsabilidad con el medio ambiente.

En la región del Bío-Bío el clima es mediterráneo con influencia oceánica y presenta una estación seca breve en verano, su temperatura promedio anual es de 12,7°C, mientras que el promedio en verano es de 17 °C y en invierno de 8 °C. Las precipitaciones se concentran en los meses más fríos, siendo el período de mayo a agosto el que concentra la mayor parte de la lluvia. En promedio, caen 1110 mm de agua lluvia al año.

5.6 Otras variables del Macro (PESTA)

Marco Legal:

El funcionamiento de los Centros Diurnos deberá regirse por la normativa vigente, entre la que encontramos: Reglamento de Hoteles y Establecimientos Similares (D. S. 194/1978 Ministerio de Salud) lo que refiere a localización, iluminación, ventilación, protección contra incendios, S. Higiénicos, Sala de Basura. Reglamento Sanitario de los Alimentos (D.S. N° 977/96 Ministerio de Salud), en caso de contar con cocina Reglamento de Sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales Básicas en los lugares de trabajo (D.S. 594/2000 Ministerio de Salud).

6. Análisis Micro (5 Fuerzas de Porter)

6.1 Poder de negociación de los compradores:

a. Concentración de los compradores:

Nuestros principales compradores se encuentran en aquellos grupos familiares con personas mayores.

b. Costos de cambio:

Al no existir centros de día privados que ofrezcan dicho servicio en la zona; consideramos en el comprador un costo de cambio alto, al tener que contratar un servicio nuevo.

c. Asimetría de información:

Existe asimetría de información entre nuestro negocio y los compradores dada nuestra especialización del servicio ofrecido. Sin embargo, desde el punto de vista comercial no existe asimetría de la información, ya que toda la información en relación al servicio contratado será transparente para el cliente.

d. Sensibilidad a precios:

Nuestros servicios son sensibles a precio, por la baja especialización de los competidores, pudiendo fijar un precio más elevado al no tener un competidor directo.

6.2 Poder de negociación de los compradores:

a. Fuentes del poder de negociación:

Para el funcionamiento de nuestra empresa clasificamos como principal proveedor los recursos humanos, quienes no cuentan con poder de negociación.

Respecto de los insumos para el funcionamiento del centro no encontramos un proveedor crítico, ya que existe competencia en el mercado suficiente, no teniendo poder de negociación.

b. Costos de cambio:

Bajo costo de cambio del recurso humano por la alta disponibilidad de rotación por parte del personal. Respecto de los proveedores de insumos básicos el costo de cambio es bajo dada la amplia oferta del mercado.

c. Amenazas de integración:

Consideramos una baja posibilidad de integración, dados los costos de implementación y operacionales que involucra; no obstante el modelo de negocio propuesto es replicable.

d. Impacto del insumo sobre costos:

La planta profesional requerida por “Vida Plena”, tiene un impacto importante sobre los costos de funcionamiento ya que las remuneraciones componen un gran porcentaje de la glosa presupuestaria.

6.3 Rivalidad entre los competidores existentes:

a. Crecimiento de la industria:

Actualmente, si bien existen competidores sustitutos dentro del mercado, la industria estará sometida a expandirse en la medida que nuevos competidores directos ingresen al mercado. Cabe destacar que la rivalidad de la industria estará dada por la oferta y estrategias promocionales de nuestros competidores.

b. Mercado concentrado / Concentración y equilibrio:

Existe un competidor directo en sector público con participación en el mercado y solo existen sustitutos en el ámbito público y privado, por lo tanto estamos frente a un mercado concentrado.

Competidor	Descripción	Ventajas/Valores	Desventajas
CIAM Concepción	<ul style="list-style-type: none">- Es un centro diurno de estimulación cognitiva de personas mayores.- Tiene el objetivo de promover el envejecimiento activo y el autocuidado en las	<ul style="list-style-type: none">- Sin costo.- Tiene interrelación con CESFAM de Concepción	<ul style="list-style-type: none">- Está destinado solo a la población inscrita en los CESFAM de Concepción.- Sólo adultos mayores de

	<p>personas mayores, aumentando sus niveles de funcionalidad, generando estilos de vida saludable.</p>	<p>manteniendo una relación constante.</p>	<p>dependencia leve o autovalentes.</p>
--	--	--	---

c. Barreras de salidas:

No visualizamos importantes barreras de salidas, a excepción del cumplimiento de contratos previamente suscritos tanto trabajadores como clientes.

6.4 Amenaza de nuevos entrantes:

a. Barreras de entrada:

Costo de inversión inicial elevado.

b. Economías de escala:

Se puede identificar una amenaza de economía de escala en la medida que un nuevo entrante ofrezca un servicio similar con mayor eficiencia y a un menor costo.

c. Marca:

El surgimiento de una marca nacional de centros de día y/o bajo el alero de una institución u empresa conocida, como por ejemplo los “Centros de Día de Caja Los Andes”.

d. Requerimientos de capital:

El costo de la inversión inicial es elevada.

6.5 Amenaza de los sustitutos

Encontramos centros que cuentan con oferta de servicios en su cartera de prestaciones que actúan como sustitutos parciales: Centro Llacolén, Estadio Español, Centros Kinesiológicos, Consultas privadas de profesionales, Stadio Italiano, Centro Bellavista, Clínicas Sanatorio Alemán, Clínica Universitaria de Concepción, Clínica Bio-Bío y Hogares de Adultos Mayores.

a. Rendimiento relativo del precio de los sustitutos:

Ofrecemos una comparación entre precios y servicios obtenidos por los clientes. Al ofrecer un servicio integrado respecto de nuestros sustitutos tenemos posibilidad de un mayor margen para determinar el precio de nuestro servicio. A continuación se presenta una tabla con los competidores sustitutos con su carta de oferta y precios en el mercado actual.

Sustitutos	Descripción	Ventaja	Desventaja
Centros y Club Sociales	<p>Centros deportivos y recreacionales:</p> <p>-Centro Llacolén: Incorporación: \$10.500.000 + mensualidad \$239.000.</p> <p>-Centro Español: Incorporación: \$5.000.000 + mensualidad \$66.352 con “padres gratis”.</p> <p>-Stadio Italiano: Incorporación \$2.240.000 + \$33.000 mensual.</p> <p>-Estadio Árabe: Incorporación: \$2.266.000 + \$22.600 mensual.</p>	<p>Posicionamiento local, cuentan con grandes instalaciones ofreciendo talleres, piscinas, cancha tenis, gimnasios.</p>	<p>No es exclusivo para adultos mayores.</p> <p>Alto costo de inscripción.</p> <p>No ofrece profesionales de salud.</p>

	<p>-Club Bellavista:</p> <p>Incorporación: \$2.000.000</p> <p>+ \$50.000 mensual.</p>		
<p>Centros Kinesiológicos:</p> <p>Kineavanzada</p> <p>Kineck</p> <p>KineConcepción</p>	<p>Centros destinados a la rehabilitación física integral.</p> <p>Planes de 10 sesiones con costos desde \$30.000 hasta \$70.000 pesos.</p>	<p>Especialistas dedicados a rehabilitación y mantención de funcionalidad.</p>	<p>Sólo enfoque en rehabilitación física.</p>

<p>Clínica Sanatorio Alemán</p> <p>Clínica Bio-Bío</p> <p>Clínica Universitaria Concepción</p>	<p>Clínicas multidisciplinarias con profesionales de todo tipo para tratamientos.</p> <p>Kinesiología aprox: 10 sesiones, costos desde \$30.000 - 70.000 pesos.</p> <p>Sesiones Fonoaudiología y Terapia Ocupacional: aprox. \$20.000 por sesión.</p>	<p>Posicionamiento local, profesionales destacados.</p>	<p>Sólo enfoque sanitario, sin servicios recreativos o mantenimiento funcionalidad.</p>
<p>Consultas privadas profesionales</p>	<p>Profesionales especialistas en tratamientos del adulto mayor.</p> <p>Consulta Geriatria: \$50.000, con bonificación en torno a \$20.000 por 1 sesión.</p>	<p>Atención personalizada. Profesionales especialistas.</p>	<p>Sólo atención clínica, sin enfoque de rehabilitación.</p>

<p>Cuidadores en domicilio</p>	<p>Ofrece servicios desde \$450.000 pesos al mes. \$20.000 pesos al día</p>	<p>Atención personalizada, cuidado continuo del adulto mayor en su domicilio.</p>	<p>Sólo enfoque de cuidado, sin rehabilitación ni recreación.</p>
<p>Hogar de Anciano</p>	<p>- ACALIS: \$1.144.00 mensual. -Los Sabinos 1 y 2: \$880.000-1.100.000 al mes. (35 cupos en total.)</p>	<p>Cuenta con servicio full time, incluye alojamiento, comidas, cuidadores. Realiza actividades según calendario.</p>	<p>Personal no clínico ni rehabilitador. Estigma de vivir en hogar de ancianos.</p>

b. Costos de cambio

Estimamos un costo de cambio alto en lo referente a calidad especializada del servicio ofrecido versus un sustituto no especialista.

c. Propensión a comprar sustitutos

En la medida que un sustituto incorpore servicios para personas mayores pueden fácilmente convertirse en competidores directos amenazando la posición de nuestro centro en el mercado.

7. Ventaja Competitiva

Como hemos visto anteriormente, en el mercado local la oferta actual está dada por un lado por servicios clínicos (clínicas, centros kinesiológicos) y por otra parte dada por clubes sociales, ambos funcionando como sustitutos parciales de nuestra propuesta.

Los servicios de “Vida Plena” son desarrollados por profesionales del área de la salud, quienes realizan sus actividades con un enfoque recreativo, fomentando la autovalencia y mejorando su calidad de vida de los clientes. Entregamos un concepto innovador que combina salud y recreación en un mismo servicio y en un solo lugar. En el Gran Concepción no existen centros exclusivos para personas mayores con este tipo de enfoque. Es por esto que nuestra ventaja competitiva radica en la imperfección que se genera en el mercado tras existir un nicho o mercado sin un satisfactor.

8. Estrategia Competitiva

Nuestro foco central, será prestar una atención profesional con enfoque recreativo a las personas mayores, promoviendo la autovalencia y mejorando la calidad de vida de nuestros clientes.

La diferenciación de nuestro servicio radica en la combinación de dos mercados: salud y recreación, oferta que actualmente no existe en el Gran Concepción, siendo los primeros en implementar este tipo de centro. Esta imperfección de mercado generada, nos permite maximizar la rentabilidad mediante la variable de precio, la cual nos permite cobrar un precio mayor por los servicios ofrecidos.

Trabajaremos de forma ardua en la captación y fidelización de nuestros clientes y su entorno familiar, generando lazos de confianza, que contribuya en el posicionamiento del servicio en el mercado. Esperamos lograr altos niveles de satisfacción usuaria y cumplimiento de objetivos biomédicos, lo que permitirá mantener cautivos a nuestros clientes y su entorno familiar.

9. Segmentación

Utilizaremos las variables ubicación geográfica, edad, nivel socioeconómico y nivel de dependencia funcional. Los datos obtenidos según CENSO 2017, estiman una población para el núcleo del Gran Concepción (Concepción, Chiguayante, San Pedro de la Paz, Hualpén) en 680.325 habitantes, de los

cuales un 11,8% corresponde a Personas Mayores ascendiendo al número de 80.278 habitantes.

Nuestra variable de segmentación socio económica inicial abarca principalmente el tramo ABC1, el cual corresponde a un 13,8% con un total de 11.078 potenciales usuarios.

Para la variable de dependencia, según CASEN 2017 en el V quintil un 2,8 % presenta un nivel de funcionalidad de dependencia leve, un 2,7% dependencia moderada, 92,2 % es no dependiente; totalizando un 97,7%; al superponer dichas variables totalizan 10.823 clientes potenciales.

10. Mercado Meta

Nuestro mercado meta, comprende a personas mayores de 65 años, del segmento ABC1, autovalentes, con dependencia leve y moderada del Gran Concepción, los que ascienden a 10.823 clientes potenciales, aspirando obtener una participación de mercado del 4% (433 clientes) a los 18 meses.

11. Estudio de Mercado

Presentamos los aspectos más relevantes de nuestro estudio de mercado, cuyos resultados se encuentran en mayor profundidad y de forma completa en el **ANEXO N° 1**.

Se elaboró una investigación mediante un cuestionario auto confeccionado para ser respondido por las personas mayores y sus cuidadores o familiares a cargo.

Ambos cuestionarios se encuentran en el **ANEXO N°2**, e incluyen preguntas de intereses personales, valoración de servicios, razones para contratar servicios, entre otras. Los resultados de forma sintetizada se comunican a continuación:

Respecto de las personas mayores, su perfil tiene una edad promedio de 68 años, principalmente mujeres 67%, casados (51,3%) y viudos (16,5%), tienen educación Universitaria (35,7%) y Técnica (27%), un 48% tiene ingresos mayores a 500.000 pesos mensuales, que provienen de pensiones (63,7%), Trabajo (39,8%) y Rentas (11,5%). Relatan realizar actividades de recreación 1 vez a la semana un 50,5%, y día por medio un 21,9%, la mayor parte realiza actividades en su hogar (79,6%).

Responden que son factores motivantes para contratar un servicio recreativo: que cuente con personal capacitado (98%), entretención (95%), medidas de higiene (91%), personal de salud (89%), que cuente con amigos (88%).

Afirman un mayor interés por música, baile y canto (48%), cine (43%), artes plásticas (60%) y artes escénicas (49%).

Por su parte, respecto al perfil de cuidadores de personas mayores, tienen en promedio 44 años, son principalmente mujeres (64,6%), solteras (47,6%), con estudios Universitarios (46,3%) Técnicos (19,5%) y de Postgrado (18,3%).

Tienen a su cuidado un familiar directo (46,3%) y sus padres (42,1%). Un 40% vive con el adulto mayor y un 25% los ve a diario, pero no vive con ellos. Creen que el principal cuidado recae en los hijos de las personas mayores (58,8%). Un 73,8% estaría dispuesto a pagar por inscribirlo en un centro para personas mayores.

12. Conducta del Consumidor

Sabemos entonces, que las personas mayores en las que nos enfocaremos, un 48% tiene ingresos mayores a 500.000 pesos mensuales, que provienen de pensiones principalmente (63,7%).

Realizan actividades de recreación 1 vez a la semana un 50,5%.

Afirman un mayor interés por música, baile y canto (48%), cine (43%), artes plásticas (60%) y artes escénicas (49%).

Un 67,5% no conoce un centro diurno, pero al 52,2% les gustaría participar de uno; la gran mayoría no estaría dispuesto a pagar por asistir (62%), no obstante, si estarían dispuestos a que les regalen una suscripción (60%).

Son factores motivantes para contratar el servicio: que cuente con personal capacitado (98%), entretención (95%), medidas de higiene (91%), personal de salud (89%), que cuente con amigos (88%).

Respecto de los cuidadores, opinan en un 58,8% que no conocen un centro diurno, pero un 65% le gustaría inscribir a su familiar en uno y un 73,8% estaría dispuesto a pagar por inscribirlo en uno.

A la hora de decidir contratar un servicio es de importancia la entretención (80,5%), personal capacitado (80,5%), higiene (76,5%), seguridad (70,1%), que cuente con profesionales de salud (65%).

Según el estudio “Chile y sus mayores” (PUC, 2016), un 44,7% participa de alguna organización y solo un 13,7% de un “club de adulto mayor”, mientras que la disponibilidad de participar en un centro diurno es del 75,3%. Entre las principales actividades destaca salir de casa 71,9%, lectura 45,6%, practicar algún pasatiempo 43,7%, reunirse con amistades 47,4%. Cifras que se correlacionan con las obtenidas en nuestro estudio.

Además, según CASEN 2017 de las personas mayores del quintil V un 65,5% pertenece a ISAPRE, de los cuales un 7,8% tienen algún tipo de dependencia. A su vez, entre quienes tienen dependencia un 49,6% tiene cuidador externo.

En resumen, son personas mayores con interés en realizar actividades recreativas y disposición a participar de un centro especializado, que aceptarían

se le regale una suscripción; y además sus cuidadores tienen interés y disposición de pago por un servicio para sus personas mayores.

Función Comercial

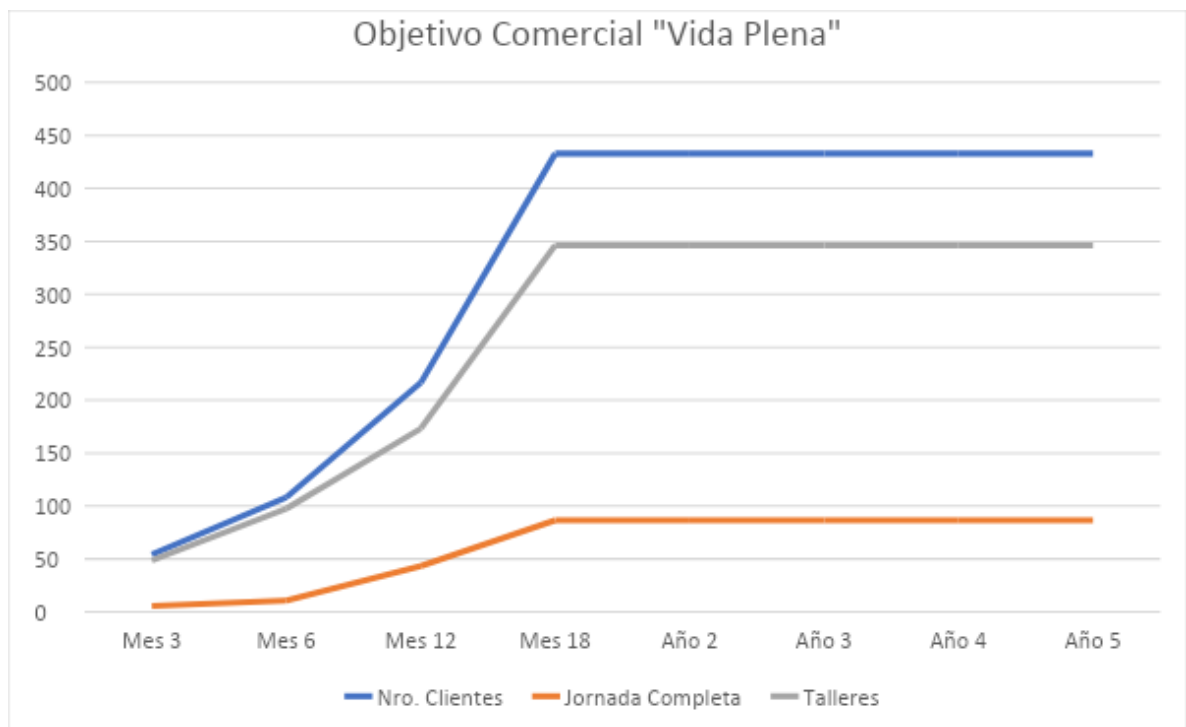
13. Objetivo: Q en T

Considerando la información recabada anteriormente, Vida plena establece un potencial mercado de 10.823 clientes que incluye los Adultos Mayores del tramo ABC1, con niveles de funcionalidad autovalente, dependencia leve y moderada, de las comunas del Gran Concepción. Según ello estimamos la participación de mercado, la cual iniciará en un 0,5%, duplicando cada 6 meses hasta alcanzar el 4% al mes 18, en el cual se establece el punto de equilibrio.

Para la distribución porcentual de los clientes en cada servicio, consideramos un 20% de clientes al Servicio Cuidados Continuos y 80% para el Servicio Talleres Funcionales.

Por lo anterior, es que esperamos lograr al mes 18 un Q estimado de 433 clientes totales al mes, de los cuales, 87 clientes opten por el Servicio de Cuidados Continuos y 346 clientes por el Servicio Talleres Funcionales.

	Mes 3	Mes 6	Mes 12	Mes 18	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado potencial	10.823	10.823	10.823	10.823	10.823	10.823	10.823	10.823
% participación	0,5	1	2	4	4	4	4	4
Nro. Clientes	54	108	216	433	433	433	433	433
Cuidados Continuos	5	11	43	87	87	87	87	87
Talleres Funcionales	49	97	173	346	346	346	346	346



14. Decisiones de Producto

a. Lanzamiento

A continuación, se presenta una matriz donde se grafica la cartera de servicios ofrecidos por “Vida Plena”:



Cuidados Continuos (CC): Ofrece el servicio de cuidados en Jornada Completa a lo largo del día, diseñados en dos bloques de actividades (mañana y tarde), incluye participación en Salas Vida Plena. Son acompañados por Monitores Vida Plena (TENS), se administran sus medicamentos por Enfermería, reciben colación y almuerzo según lo programado.

Incluye acceso a dos Talleres Funcionales a diario, un bloque diario de ejercicios impartidos por un Kinesiólogo y cuentan con libre acceso a todas las dependencias

Talleres Funcionales (TF): Se establece un programa de Talleres recreativos en los bloques de mañana y tarde, los cuales son rotativos tres veces al año, incluyendo la posibilidad de elegir 3 talleres distintos, asistiendo 3 veces por semana al centro. Los talleres de tipo físico se realizan durante la mañana, mientras que las de tipo artístico y/o cognitivo están pensadas para la tarde favoreciendo la fisiología del adulto mayor. Cada taller tiene una duración de 2 horas en total. Incluye una colación al finalizar cada taller. Al término del cuatrimestre existe una velada de finalización de ciclo, donde todos los usuarios comparten mostrando lo aprendido en una exposición.

Servicios adicionales:

- **Transporte:** se cuenta con servicio externo de movilización en convenio, el cual será de cargo del cliente. Se toma la decisión dado el bajo requerimiento de movilización según lo evaluado en nuestro estudio de mercado **(ANEXO N°1)** corroborado con las cifras de CASEN 2017.
- **Alimentación:** se cuenta con servicio externo de alimentación que entrega Colaciones y Almuerzo. Estos servicios están incluidos en

el contrato y se personalizan según requerimientos nutricionales de cada cliente.

Marca:

Aspiramos a construir una marca que refleje los valores corporativos, transmitiendo vitalidad y alegría, y que este concepto sea fácilmente recordable, aspirando a mejorar la calidad de vida de nuestros clientes.



Desarrollaremos como colores institucionales el celeste y naranja que transmiten un mensaje que refuerza la vitalidad y el envejecimiento positivo a los potenciales clientes de “Vida Plena”.

15. Decisiones de Precio

a. Fijación

Para la fijación de precios, estableceremos en un primer momento una aproximación al CVU de cada servicio.

Cuidados Continuos (CC): se desarrolla sobre la base estándar de 10 usuarios que recibirán el servicio.

44 H. TENS/sem	\$600.000/mes/10 clientes
11 H. KNL/sem	250.000/mes/10 clientes
11 T.O./sem	\$250.000/mes/10 clientes
5 H. EU/sem	\$120.000 /mes/10 clientes
3 H Profesor/sem	\$108.000/mes/10 clientes
Total Personal	\$1.358.000/mes /10 clientes
CVU CC	
Personal/mes	\$135.800
Alimentos/mes	\$60.000
Materiales/mes	\$5.200
CVU CC	\$178.000 por cliente

Talleres Funcionales (TF): Para la matriz de servicios Talleres Funcionales, sobre el estándar de 10 clientes que recibirán el servicio.

3 H. KNL/sem	\$108.000/mes/10 clientes
6H. Profesor/sem	\$216.000/mes/ 10 clientes
Total Personal	\$324.000/mes / 10 clientes
CVU TF	
Personal/mes	\$32.400
Alimentos/mes	\$10.000
Materiales/mes	\$5.400
CVU TF	\$47.800 por cliente

Luego tenemos que:

CVU CC: \$178.000 y CVU TF: \$47.800

Para proyectar nuestra fijación de precio a cada servicio tomamos en cuenta la información entregada por el Estudio de Mercado y el análisis de Macro y Microentorno.

Cuidados Continuos: En base a sustitutos parciales tenemos:

- Cuidador Full Time no especializado: \$450.000 /mes.
- Cuidador TENS Full Time: \$500.000 /mes.
- Programa Kinesiología 10 sesiones: \$40.000/mes.
- Inscripción a 1 Taller: \$40.000/mes.
- Residencia Adultos Mayores: \$700.000-1.100.000/mes.

Además, nuestro CVU es de \$178.000/mes. Por lo tanto, estableceremos una fijación de precio de \$380.000/mes para el servicio de Cuidados Continuos.

Talleres funcionales: En base a sustitutos parciales tenemos:

- Programa Kinesiología 10 sesiones: \$40.000/mes.
- Inscripción a 1 Taller: \$40.000/mes.
- Club Social: \$33.000-200.000/mes.

Además, nuestro CVU es de \$47.800/mes, por lo tanto, estableceremos una fijación de precio de \$90.000/mes para el servicio de Talleres Funcionales.

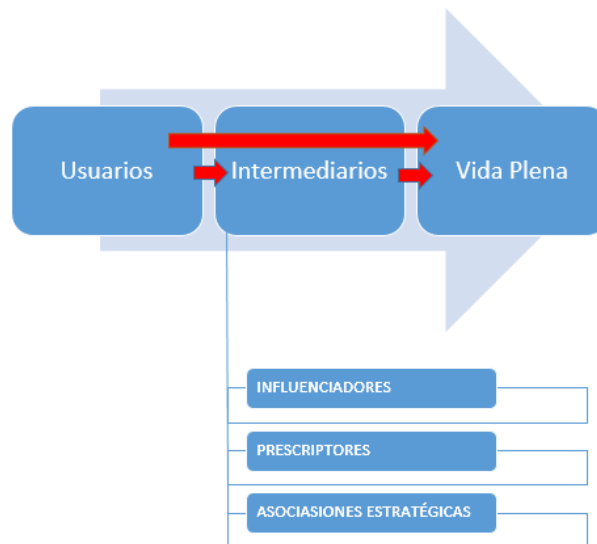
Es así como establecemos los siguientes precios:

- **Jornada Completa: \$380.000/mes.**
- **Talleres Funcionales: \$90.000/mes.**

16. Decisiones de Plaza: Canales de Recoleccion (Servicios)

a. Estructura de canales

Dada la intangibilidad de los servicios, el proceso de producción y la actividad de venta requiere contacto entre el personal y el cliente, por



lo tanto, se emplea un canal directo. A continuación, se presenta de forma gráfica el largo y ancho de la plaza.

El servicio se entregará en planta geográfica única, por lo que será un canal corto de recolección de forma directa y el ancho de canal incluye nuestros intermediarios constituido por Influenciadores, prescriptores y asociaciones estratégicas.

INTERMEDIARIOS:

- **Influenciadores:** Estableceremos convenio de beneficio mutuo con Laboratorios especializados en productos para adultos mayores con reconocida valoración por dicha población (Neurobionta, Ensure, Colágeno), entorno familiar como hijos, cuidadores de los usuarios.
- **Prescriptores:** Médicos que prescriban a Vida Plena dentro de su plan de intervención, que pueden ser Geriatras, Fisiatras, Traumatólogos, Cardiólogos, Diabetólogos y médicos de familia.
- **Asociaciones estratégicas:** Con Instituciones que fomenten el cuidado y la salud geriátrica integral, como lo son cajas de compensación, establecimientos que entreguen prestaciones de bienestar a sus funcionarios.

b. Gestión de canales

- i. **Comunicación con el canal:** Comunicación directa con los integrantes del canal, para que conozcan el funcionamiento de la institución y los servicios prestados. Para ello realizaremos visitas periódicas, entrega de folletos, comunicación digital y reuniones con nuestros intermediarios, lo que será realizado por nuestro director comercial y visitador, para lo que se fijará un horario en el que se realizarán visitas médicas y venta directa del servicio a potenciales usuarios, hijos y cuidadores.

ii. Motivación:

- Periodos de prueba y garantía:
- Evaluación funcional y asistencia a un taller funcional gratuita.
- Garantía de un mes en caso de no querer continuar con el programa se devolverá el proporcional en términos de tiempo de los servicios utilizados y entregados.
- Ofertas:
 - Derecho a asistir a 4 talleres de prueba al mes, 1 por semana.
- Servicio de post venta:
 - Oficina de información, reclamos y sugerencias, a cargo de secretaria y realización de encuestas de satisfacción usuaria.
 - Encuesta de evaluación terminado cada taller.
- Directa con Intermediarios: Apoyo de actividades comerciales de promoción y publicidad
 - **Influenciadores:**
 - Entrega de material gráfico, muestras médicas y cupones de descuento donde manifieste la vinculación de Vida Plena con

las diferentes marcas asociadas. Esto se entregará tanto a clientes como a médicos prescriptores.

- Vista directa a hijos o cuidadores con entrega de material gráfico, regalos institucionales e información promocional.

- **Prescriptores:**

- El visitador entregará cupones de descuento de 10% a médicos prescriptores para sus pacientes.
- Entrega de regalos corporativos y folletos informativos médicos prescriptores.
- Invitación a la cena anual de Vida Plena a médicos prescriptores.
- Invitación a eventos.
- Invitación a jornada de vinculación al centro.

- **Asociación estratégica:**

- Director clínico entregará cupones de 10% descuento con instituciones que se realice convenio.
- Charlas de capacitación en institución por profesionales de Vida Plena.

iii. Control:

- **Usuario:**

- Encuesta de satisfacción.
- Reuniones semestrales a modo focus group a fin de conocer opiniones del servicio, experiencias, sugerencias con participación de usuarios, acompañantes y profesionales del centro.
- Oficina de reclamos, información y sugerencias, a cargo de secretaria.
- Servicio al cliente, para solución de problemas o dudas del servicio entregado.

- **Intermediarios:**

- Reuniones semestrales, por plataforma virtual.
- Entrega de información sobre funcionamiento.
- Aplicación de encuestas.

17. Decisiones de Promoción

17.1 Promoción:

El objetivo de la promoción es dar a conocer el servicio y conseguir un buen posicionamiento de la marca. La audiencia meta se identifica como a los potenciales clientes y sus cuidadores a quienes irá dirigida la información entregada. Dentro de los roles del proceso de compra requerimos:

- **Influenciadores:** Estableceremos un convenio de beneficios para nuestros clientes con Laboratorios especializados, en productos para adultos mayores con reconocida valoración por dicha población (por ejemplo “Neurobionta”, “Ensure”, Colágeno).

- **Prescriptores:** Médicos que prescriban a Vida Plena dentro de su plan de intervención, que pueden ser Geriatras, Fisiatras, Traumatólogos, Cardiólogos, Diabetólogos y Médicos de familia.

- **Asociaciones estratégicas:** Con Instituciones que fomenten el cuidado y la salud geriátrica integral, como lo son cajas de compensación, establecimientos que tengan departamento de bienestar para sus funcionarios.

- **Recomendadores:** Esperamos desarrollar un fuerte compromiso y fidelizar nuestros servicios con los clientes y sus familiares con el objetivo que se conviertan en los principales recomendadores de nuestro servicio.

17.2 Publicidad:

- **Medios de difusión:** Campaña publicitaria los primeros 3 meses radio Bío-Bío, entregando información enfocado en nuestro público objetivo y las ofertas de lanzamiento. Luego, mantener una campaña publicitaria sobre servicios con menor periodicidad.

- **Redes sociales:** en la que se ofrecerá una visita guiada, evaluación gratuita y una sesión de taller gratuito.

- **Publicidad impresa:** volantes, flyer, carpetas para entregar en las visitas comerciales.

17.3 Fuerzas de venta:

- **Visitador Vida Plena:** Juega un rol preponderante en la venta de servicio presencial o remota, cuyo principal foco son los Prescriptores y Recomendadores del servicio.

- **Página Web:** descriptiva con entrega de información sobre los servicios, valores y forma de contacto, desarrollada por diseñadores digitales, posicionada en Google.

- **Redes sociales:** en la que se ofrecerá una visita guiada, evaluación gratuita y una sesión de taller gratuito.

- Relaciones Públicas

- **Visitador Vida Plena:** mediante trabajo en terreno y telefónicamente, estableciendo contacto directo desarrollando una labor comercial estratégica con Prescriptores del servicio (médicos) y Recomendadores (hijos, familia).

- Director Comercial dirige estrategia de ventas y comunicaciones con medios y corporaciones (Influenciadores y Alianzas Estratégicas). Es el principal responsable de los resultados comerciales.

18. Decisiones de Planta

a. Tamaño

Se estima un espacio aproximado de 891,75 metros cuadrados. Lo anterior se definió según, la rotación de clientes según oferta de talleres y un Estándar de 10 clientes por Clase. ²

b. Ubicación

Vida Plena, se ubicará en la comuna San Pedro de la Paz. Este sector cuenta con buena conectividad, locomoción colectiva, Biotren, y se ubica a 10 minutos del centro de Concepción.

c. Diseño

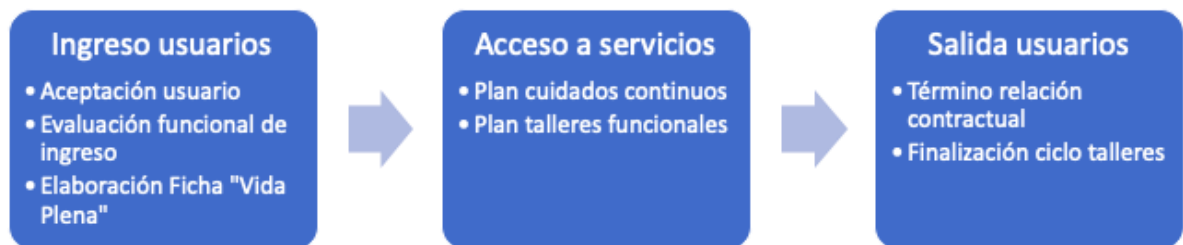
Se desarrolla una planta con un diseño moderno, acceso universal, adaptada en sus condiciones para la necesidad de personas mayores, con espacios amplios, versátiles, multifuncionales, iluminados y superficies seguras.

19. Decisiones de Procesos

Dentro de los procesos claves de “Vida Plena”, está el ingreso de los usuarios, las actividades que realizan mientras hacen uso de las instalaciones y por último la salida de los usuarios que está determinada por el término de la relación contractual (sea voluntaria o involuntaria) o bien el término de un ciclo de talleres.

² DS. 194 MINSAL (1978).

A continuación, se muestra de forma gráfica estos tres procesos en conjunto. En el **ANEXO N°3** se presentan dos horarios tipos para cada modalidad de servicio entregado.



20. Decisiones de Personal

Para el funcionamiento del Centro Recreacional "Vida Plena", se requiere de personal calificado y con conocimientos en el trato de la persona mayor, con un enfoque de preservar su salud física y psicológica.

Para la inauguración y la implementación exitosa del plan de negocios ideado, se contempla tener una planta inicial conformada por 19 colaboradores y se contempla al personal de primera línea (toda persona que tenga contacto con el usuario), en este caso sea el mismo adulto mayor y/o en su defecto la familia de este.

a. Perfil de conocimientos requeridos:

- Título Profesional o Técnico según el perfil del cargo, proveniente de una institución acreditada.

- Formación en Geriatría, Cuidados de la Persona Mayor, Envejecimiento Positivo, Enfoque de Ciclo vital.

b. Perfil de habilidades requeridas

- Coordinación y trabajo en equipos.
- Escucha activa.
- Resolución de conflictos.
- Trabajo bajo presión y flexibilidad según necesidad del cliente o de la institución.

c. Perfil de actitudes requeridas

- Capacidad y ganas de Liderar equipos y/o aportar en la toma de decisiones.
- Flexibilidad y capacidad de adaptarse a situaciones adversas.
- Participación activa, iniciativa y pro-actividad.
- Comunicación asertiva y empatía.

d. Perfil de valores requeridos

- **Profesionalismo:** ser conscientes de su conocimiento, guiando su actuar con humildad.
- **Ética:** guiar su desempeño laboral según las normas sociales establecidas.
- **Confianza:** crear lazos afectivos desde la honestidad que permitan relaciones interpersonales perdurables en el tiempo, basados en la confidencialidad y probidad.

- **Seguridad:** proyectar un ambiente libre de riesgo, que incorpora el apego a normas mediante una actuación prolija basada en el conocimiento.
- **Respeto:** hacia la persona mayor y/o familia y con todos sus compañeros de trabajo; primando el respeto por la vida y la dignidad de la persona en todo su actuar.
- **Responsabilidad:** indispensable para el buen desempeño, puntualidad y cumplimiento de tareas alineadas con las metas y objetivos estratégicos de la institución.

21. Sistema de Control

Para la monitorización de los logros según lo planificado, realizaremos dos etapas de control.

21.1 Primera etapa de control - Comparación de crecimiento proyectado vs. crecimiento real:

Estimamos un crecimiento proyectado sostenido hasta el mes 18. Para ello monitorizaremos lo siguiente:

- Ingresos mensuales mediante el seguimiento de contratos firmados y pagos efectuados.
- Asistencia de los clientes a talleres.
- Número de clientes captados según estrategia comercial: referidos, médico prescriptor.

- Número de clientes captados por estrategia de alianzas: por convenios de caja de compensación y/o unidades de bienestar de empresas, municipios, servicio de salud.
- La totalidad de la información comercial se obtendrá del libro de ventas.
- Análisis comparativo entre los datos reales y lo proyectado será realizado por Director Comercial.
- Trazabilidad de los nuevos clientes captados, realizando seguimiento de su procedencia (referido, visitador Vida Plena, derivado por prescriptor, alianzas o convenios estratégicos).
- El análisis comparativo se realizará mensualmente.

21.2 Segunda etapa de control - Comparación de estabilidad proyectada vs. Estabilidad real:

Desde el mes 18 hasta el año 10, determinamos una estabilización del número de clientes ocupando las siguientes herramientas:

- Ingresos mensuales y contratos firmados mensualmente; información obtenida mediante el libro de ventas.
- Asistencia de los clientes a servicios contratados.
- Número de clientes captados por estrategia comercial: referidos, médico prescriptor.
- Número de clientes captados por estrategia de alianzas: ingresos por convenios de caja de compensación y/o unidades de bienestar de empresas, municipios, servicio de salud.

- Trazabilidad de los nuevos clientes captados, realizar seguimiento de su procedencia (referido, visitador Vida Plena, derivado por prescriptor, alianzas o convenios estratégicos).
- Análisis de cese de contratos, fuga de clientes e identificación de causal de egreso del servicio.
- El análisis se realizará mensualmente por el Director Comercial.

Para realizar un análisis más acabado que permita comprender las desviaciones existentes entre lo ocurrido y lo proyectado inicialmente, consideraremos los cambios producidos en nuestros Competidores Directos, Competidores Sustitutos y Compradores.

Para lo anterior realizaremos un análisis de nuestro entorno comercial con respecto a oferta de nuevos servicios, crecimiento de competidores, surgimiento de promociones, variaciones de precio, fijación de nuevos precios, ofertas realizadas, descuentos análisis que estarán a cargo del Director Comercial y se realizará mensualmente.

Función de Producción

Para el lanzamiento del servicio se de definieron atributos específicos los cuales se traducen en especificaciones técnicas mediante la función de producción y estas decisiones consideradas críticas, son el objetivo y enlace entre la función Comercial y la de Producción: Lograr la calidad al mínimo costo.

22. Objetivo de la función de Producción: Calidad al mínimo costo

El objetivo de la Función Producción responde a la Estrategia Comercial definida previamente, existiendo decisiones críticas de diferentes variables para lograr el objetivo de Calidad al mínimo costo. Estas decisiones son: Planta, Procesos, Tecnología, Mantenimiento de los activos fijos y Programación. Dichas especificaciones técnicas se presentan en los siguientes puntos.

23. Decisiones de Planta

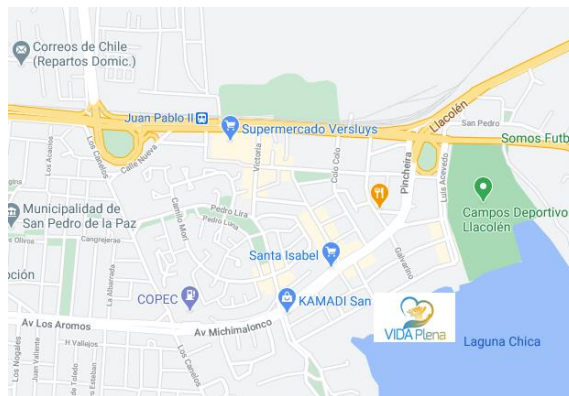
a. Tamaño

La Superficie Total estimada de las instalaciones de “Vida Plena” es de 891,75 m². A continuación se puede mostrar de manera gráfica una división simple de los espacios de la institución. El tamaño y la distribución de los espacios se desarrolla a partir de un estándar de 10 clientes por

clase, y según la norma Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones³.

b. Ubicación – Lo general

“Vida Plena” estará ubicado en Villa San Pedro, específicamente en el sector Laguna Chica, el cual se ubica en la Comuna de San Pedro de



la Paz en la Ciudad de Concepción (Costanera 25, San Pedro de la Paz, Concepción).

c. Ubicación - Lo Particular

La elección de la ubicación física de “Vida Plena”, se basa principalmente en los tres siguientes puntos:

- Fácil acceso y locomoción colectiva para nuestros clientes.
- Bajo tráfico horario Am y Pm (Flujo inverso de personas).
- Ubicación cercana a público objetivo (sectores residenciales ABC1; Andalué, El Venado, Idahue).

³ Decreto 47 de la ley : Ordenanza general de urbanismo y construcciones (2020)

d. Diseño

En el **ANEXO N°4**, se presenta un plano de las instalaciones del centro “Vida Plena”.

A continuación, se presentan las características distintivas de nuestra planta con sus cotizaciones correspondientes adjuntadas en el **ANEXO N°5**.

- Climatización

Vida Plena contará con un sistema de climatización marca Khone , 10 unidades: 4 split muro de 18.000 BTU, 2 split muro de 9.000 BTU, 2 split muro de 24.000 BTU y 2 equipos cassette de 36.000 BTU, ecológicos, flujo de aire de bajo ruido, reinicio automático, modo sleep, deshumidificación independiente, función antihongo, autolimpieza, operación turbo, lo que le permitirá un rápido enfriamiento/calefacción de ambientes, obteniendo una agradable sensación térmica en todas las instalaciones y en cualquier estación del año.

- Iluminación

El diseño de iluminación para la persona mayor requiere consideraciones y cuidados especiales. Conforme la gente envejece, esta experimenta neurodegeneración en la retina, entre otras afecciones relacionadas con la visión. Para muchas personas mayores, la adaptación entre diferentes contrastes de iluminación puede reducir la agudeza visual transitoriamente, por

lo que la iluminación de espacios de transición como lobbies y vestíbulos debe ayudar en el proceso de adaptación visual.

Durante la mañana puede ajustarse a una temperatura de color de 6.500K, con una salida de luz del 66%; durante la tarde con 4.000K y 66% de salida, y durante la noche con 2.700K con 20% de emisión. Por otro lado, en estancias los interruptores deben colocarse al alcance del usuario; además de instalar luminarias de baja intensidad a una altura recomendada de 60 cm por encima del suelo. En el **ANEXO N°5** se detallan los precios del sistema de iluminación descrito anteriormente.

- **Acondicionamiento de infraestructura:**

- Se determinan colores institucionales en las instalaciones, Naranja, Celeste y Blanco. La pintura es de tipo Esmalte al agua Sanitario Satín 1 gl Colores, formando así superficies lavables en las paredes. Rendimiento 24-30 m2/galón/mano.
- El piso será de tipo Piso vinílico SPC 4 mm con características lavables y de alto tráfico.

- **Mobiliario:**

- Las 7 salas de actividad física están implementadas con 84 sillas Nova Zincada fabricada en acero tubular, patas tubo. Asiento y respaldo alta densidad. Tapizada en tevinil.

- Las 2 salas de actividad están implementadas con 8 Mesas Línea Plana diseñada para alto flujo con cubierta laminada de formalita, cantos de PVC y estructura en acero electropintado.
- Además cuentan con 22 sillas de Visita Shell colores. Asiento y respaldo alta densidad. Ergonómica.
- Las 4 salas de Cuidados continuos están implementadas con 80 siales Silla Gaudí TAP Base Madera y 20 mesas Reunión diámetro 120 cm.
- Las salas están implementadas con un total de 13 máquinas dispensadoras de agua.
- La sala de ingreso cuenta con 10 siales tipo Poltrona Frida medidas: Alto: 87 cm, Ancho: 57 cm, Profundidad: 57 cm. Materiales: Asiento de madera, Interior de metal y espuma, Patas en Madera de Haya. Ofreciendo comodidad y ergonomía para nuestros clientes.
- Existe 1 pantalla LED LED 49" Sony KD49X725F/C Ultra HD 4K que proyecta imágenes institucionales, avisos, horarios.
- El comedor de alimentación tiene una superficie de 50 mt², cuenta con 50 ubicaciones en el cual los clientes disfrutan en 2 turnos de su almuerzo. El mobiliario a utilizar es el siguiente:

50 sillas Silla de visita ISO Nacional Asiento y respaldo de espuma de densidad 30 gr/m³, en bastidor de polipropileno

inyectado color Negro y tapiz en color a elección. Estructura en Tubo Ovalado de 15x30, espesor 1,5mm. Ergonómica 12 mesas Mesa Casino 80 X 80 Zincada Fabricada en acero tubular, patas $\frac{1}{4}$, marco cubierta perfil 20 x 40, refuerzo tubo $\frac{3}{4}$, uniones soldadura mig mag, cubierta en masisa de 18 mm, recubierta en formalita lavable, borde canto de pvc. Regatones poliuretano. Estructura metálica tubular zincada.

24. Decisiones de Procesos (Servicios)

a. Cadena de Valor:

MARKETING Y VENTAS:

Las actividades de Marketing están enfocadas en la estrategia comercial desarrollada anteriormente, logrando el contacto con el cliente mediante base de datos obtenida de página web y redes sociales, contacto con visitador Vida Plena, Derivaciones desde Prescriptores y Alianzas Estratégicas.

En lo general:

LOGÍSTICA DE ENTRADA

1. El cliente es contactado desde la base de datos, se programa una visita guiada, se realiza la evaluación inicial y participación del taller funcional, en la cual se acompaña por Enfermera, todo lo anterior sin costo.

2. Se entrega una ficha de aceptación con la cual se procede a firmar el contrato.
3. Se desarrolla un “Plan Vida Plena” que guía las actividades de cada cliente, según objetivos terapéuticos y recreativos.

LOGÍSTICA DE TRANSFORMACIÓN

1. El cliente es asignado según su “Plan Vida Plena” a las salas correspondientes de Cuidados Continuos o Talleres Funcionales. Son acompañados y guiados en sus actividades por los profesionales del equipo “Vida Plena”. Las actividades diarias se guiarán según el programa propuesto al inicio del ciclo, siguiendo objetivos terapéuticos y gustos recreacionales del cliente.
2. Los clientes reciben sus 2 colaciones y almuerzo siempre en 2 grupos de máximo 45 clientes en el casino.
3. Finalizado el día de actividades los clientes quedan liberados.

LOGÍSTICA DE SALIDA

1. Los clientes luego de 4 meses, serán sometidos a una evaluación de avances según el programa de intervención propuesto. Se realiza Evaluación de satisfacción usuaria. Existe renovación de los servicios de forma automática.

2. Existen los siguientes criterios de egreso:

- Cancelación presencial del plan contractual y/o carta de renuncia.
- Fallecimiento del usuario.
- El no pago de 2 cuotas seguidas.
- Comportamiento inapropiado por parte del usuario.
- Si fortuitamente cumple criterios de exclusión: Policonsumo de sustancias, Daño neurológico severo, Epilepsia severa o refractaria a tratamiento farmacológicos, Desórdenes Psiquiátricos no compensados, Patologías crónicas sin tratamiento o descompensadas, Dependencia severa.

LOGÍSTICA DE POST VENTA

1. Existe un Servicio al Cliente que recibe reclamos, sugerencias, felicitaciones por parte de los clientes, su responsable es Secretaria y se analiza por el Director Comercial.
2. Se realiza un Focus Group semestral con clientes y sus familias para percibir opiniones del servicio.
3. El “Visitador Vida Plena” tiene entre sus funciones realizar visitas de seguimiento a los clientes y sus familias para conocer opiniones del servicio y favorecer la fidelización de los clientes.

En lo particular:

LOGÍSTICA DE INGRESO

1. El cliente asiste según lo programado a “Vida Plena”, es recibido por TENS, se toma signos vitales, se coordina toma de medicamentos según corresponda con Enfermera. Lo anterior se orienta en el “Protocolo de Ingreso a Vida Plena”. La ficha de aceptación para todos los clientes incluye las siguientes evaluaciones:

- Actividades de la vida diaria básicas: Índice de Barthel
- Actividades instrumentales de la vida diaria: Escalas de Lawton y Brody
- Equilibrio y Marcha: Timed Up and Go / Escala de Tinetti / Estación Unipodal
- Área Cognitiva: Test de Folstein (MMSE)/ Pfeffer
- Área Afectiva: Escala de depresión geriátrica Yesavage.
- Revisión de antecedentes médicos traídos por el usuario y/o su familia o cuidador.
- Aplicación de encuesta de intereses recreacionales para definir talleres.
- Encuesta de alimentación.

2. Se elabora un “Plan Vida Plena” por Kinesiólogo y Terapeuta Ocupacional para ambos servicios según.

LOGÍSTICA DE TRANSFORMACIÓN

1. Los colaboradores en contacto permanente con los clientes “Vida Plena”, deberán conocer el “Protocolo trato usuario Vida Plena”, el cual será la guía de interacción con el cliente al interior de la organización.
2. Existen 87 clientes de Cuidados Continuos a diario, que se distribuyen en las dependencias en distintas actividades. Estimamos 1 TENS cada 10 clientes.
3. Respecto del servicio Talleres Funcionales, la clase se desarrolla en grupos de 10 clientes, reciben su colación. La rotativa de talleres es cada 4 meses renovando la oferta en Vida Plena. Los talleres no tienen pre requisitos.
4. El “Protocolo y Programación de Talleres Funcionales Vida Plena”, establece las Orientaciones Técnicas propias de la labor docente recreativa al interior de Vida Plena. Se convierte entonces en el “libro madre” de la organización en tanto es el encargado de reflejar aquellos aspectos trascendentales en el desarrollo de los talleres, explicando las fases de apertura, desarrollo y desenlace de los talleres.
5. En el **ANEXO N°6** mostramos una oferta tentativa de Talleres Funcionales y su descripción.

6. Para el desarrollo de actividades y talleres se requiere la coordinación con stock de materiales, y stock de implementos.
7. La alimentación está determinada por un servicio externo. El Director clínico supervisa a diario las pautas de alimentación. En el **ANEXO N°5** se presenta el detalle del plan de alimentación.
8. La sanitización está determinada por servicios externos. El auxiliar supervisa a diario que las pautas y protocolos sean aplicados correctamente.

Las instalaciones “Vida Plena” contarán con servicio externalizado de sanitización a diario, el cual tendrá los estándares de la Norma Técnica 199 de esterilización y desinfección (MINSAL).

A continuación, se detalla los requerimientos en términos de tiempo y frecuencia que implican los dos tipos de limpieza que se realizarán en la institución de forma diaria:

-Limpieza profunda

Tiene como fin asegurar la limpieza y desinfección completa de todos los espacios del centro. Dado los requerimientos y características de saneamiento que debe cumplir, esta actividad se realizará diariamente.

-Limpieza ordinaria

Tiene como fin mantener y verificar la limpieza y desinfección lograda en la “Limpieza profunda” de todas las áreas pertenecientes a los baños públicos y espacios del centro. Esta actividad se realizará 3 veces diariamente.

La supervisión de estos procesos estará a cargo de un auxiliar contratado dentro de la planta fija de colaboradores de “Vida Plena”.

Existirá un sistema de aromatización en las instalaciones, Sani-air: Nebulizador turbo 200m2 programable.

LOGÍSTICA DE SALIDA

1. Los clientes luego de 4 meses, serán sometidos a una evaluación de avances según el programa de intervención propuesto y evaluación de satisfacción usuaria.

LOGÍSTICA DE POST VENTA

1. Existe un Servicio al Cliente que percibe reclamos, sugerencias, felicitaciones, su responsable es Secretaria y se analiza por Director Comercial.
2. Se realiza un Focus Group semestral con clientes y sus grupos familiares para percibir opiniones del servicio.

3. El “Visitador” tiene entre sus funciones realizar visitas de seguimiento a los clientes y sus familias para conocer opiniones del servicio y favorecer la fidelización de los clientes.

25. Decisiones de Tecnología

Respecto a las decisiones tecnológicas consideramos los siguientes grupos.

1. **Tecnología de Transformación:** Haremos referencias a los grupos tecnológicos involucrados en nuestro servicio, costos totales los que se detallan en **ANEXO N°5**.

- **Ficha Clínica Electrónica:** Software Medilink: Incluye ficha electrónica, agendamiento horario, pagos, inventario, valor base de 15 usuarios y clientes indefinidos. \$220.195/mes.
- **Implementos:** Incluye los elementos descritos en especificaciones técnicas. \$16.958.930.
- **Mobiliario:** Incluye el mobiliario descrito anteriormente, se detalla en **ANEXO N°5**; valor de \$12.039.750
- **Materiales:** Incluye los materiales descritos anteriormente, se detalla en **ANEXO N°5**.

2. **Tecnologías de Información:** Incluye aquellos elementos informáticos y audiovisuales, detallados en el **ANEXO N°5**; valor \$ \$13.407.988.

3. **Tecnologías de Transporte:**

- No consideraremos tecnología asociada al ámbito del transporte, ya que en la fase inicial de crecimiento del negocio no contempla el

transporte del usuario hacia o desde la institución. Se establecerá un convenio para nuestros clientes, sin costo para nuestra institución.

4. **Tecnología de climatización:** equipos modernos y ecológicos que nos permitirán acondicionar la temperatura según la estación del año y reducir el gasto de electricidad gracias a su bajo consumo.
5. **DEA:** Espacio Cardioprotegido \$1.490.000.-

26. Decisiones de Mantenimiento

ACTIVO FIJO	REACTIVO	PREVENTIVO	VALOR/TIEMPO
Edificio		+	Eléctricos y carpinteros de mantenimiento 5 eventos al mes \$500.000.
Aire acondicionado		+	\$600.000 semestral.
Software		+	Valor incluido en mensualidad.
Implementos talleres	+		Netamente reactivo sin contrato.
Terreno, entorno		+	Canaletas \$700.000 anual. Prado 50 mt2 \$150.000 mensual. Arbustos/flores \$36.000 mensual.
Mobiliario	+		Contrato de suministro \$310.000 mensual.

Los costos de mantenimiento prorrateados ascienden a un total de \$1.154.333 pesos mensuales.

27. Decisiones de Programación

Hemos definido como responsable de la programación de producción al cargo de Director Comercial y en casos de subrogancias, recae en el Director Clínico, quien corresponde a la Enfermera Coordinadora.

28. Sistema de Control

SC LOGÍSTICA DE ENTRADA:

- Agendamiento de Visita Guiada “Vida Plena”.
- Número de Pautas de Evaluación inicial aplicadas.
- Número de contratos firmados.

SC LOGÍSTICA DE TRANSFORMACIÓN:

- Stock de implementos, Stock de materiales.
- Evaluación del “Protocolo trato usuario Vida Plena” mediante check list definidos previamente.
- Evaluación del “Protocolo y Programación de Talleres Funcionales Vida Plena” en visita a clases, Reunión mensual con profesores.
- Evaluación de Alimentación según pautas de calidad.
- Evaluación de Sanitización según pautas de calidad.

SC LOGÍSTICA DE SALIDA:

- Evaluación de los clientes cada 4 meses de los objetivos funcionales definidos en “Plan Vida Plena”.
- Evaluación de satisfacción usuaria.

SC LOGÍSTICA DE POST VENTA:

- Análisis mensual del Servicio al Cliente que percibe reclamos, sugerencias, felicitaciones.
- Análisis del Focus Group semestral.
- Análisis mensual de visitas de seguimiento a los clientes y sus familias.

Función de Personal

29. Objetivo de Clima Laboral

Esperamos lograr un clima laboral donde los colaboradores se sientan cómodos y se traduzca en altos niveles de satisfacción y productividad, generando valor interno en la organización. Dicho clima organizacional, va estrechamente alineado con la Estrategia corporativa y sus Valores Organizacionales, a saber: ofrecer un servicio profesional con altos estándares éticos, generando lazos de confianza y seguridad con los clientes y sus familias y promoviendo ambiente de respeto y responsabilidad.

Como objetivo principal esperamos tener un rendimiento del 75% y una calificación positiva de un 80% por parte de los colaboradores dentro del primer año de funcionamiento.

30. Definición de Perfiles de Cargo

Se contempla tener una planta conformada por 19 colaboradores de planta fija.

Para la elaboración de los perfiles de trabajo se contempla al personal de primera línea que se define como toda persona que tenga contacto con el cliente y/o su familia.

A continuación, se desarrolla de forma detallada los diferentes perfiles requeridos: Gerente General, Director Comercial, Director Clínico, Kinesiólogo, Técnico paramédico, Terapeuta Ocupacional, Auxiliar de aseo, Visitador Médico, Secretaria y Profesores de taller específicos los cuales serán contratados según necesidad.

Se describe cada cargo en base a sus conocimientos y habilidades requeridas, luego se desarrollan las actitudes y valores los que son transversales a todos los colaboradores.

Perfil de cargos requeridos:

- **Gerente General:**

Director institucional, enfocado en el área comercial y de finanzas de la empresa, con disponibilidad de cumplir jornada diurna de 45 horas semanales. Su objetivo principal radica en asegurar el buen funcionamiento del área administrativa y clínica mediante la supervisión y toma de decisiones críticas para la organización.

- **Conocimientos requeridos:**

- Título profesional de Ingeniero Comercial y/o Administración de Empresas otorgado por una universidad del estado o reconocido por éste o aquellos validados en Chile de acuerdo con la legislación vigente.
- Conocimiento del mercado sanitario y marco legal implicado en el área.
- Deseable experiencia supervisando instituciones.
- Deseable estudios de postgrado en estrategia comercial y dirección estratégica.
- Experiencia en gestión de equipos.

- **Habilidades requeridas:**

- Conocimiento de las funciones y tareas de cada funcionario.
- Evaluación de reportes de sustentabilidad.
- Intervenir en las decisiones de la empresa relacionadas con la comercialización de productos y servicios. Por ejemplo, el gerente comercial tiene en cuenta si la empresa puede o no puede hacer cambios para satisfacer las necesidades de los clientes, como, por ejemplo, ofreciendo descuentos especiales ante el surgimiento de algún problema o insatisfacción justificada.
- Diseñar y presentar estrategias de ventas e informes.

- Conocer el proceso de ventas, y término o finiquito de contrato por parte de los usuarios.
- Capacidad negociadora: concretar convenios institucionales y alianzas estratégicas.
- Capacidad de organización y planificación.
- Capacidad de identificar desviaciones en los resultados proyectados con los reales, con el fin de idear estrategias comerciales diferentes.
- Vínculo directo con los accionistas.

- **Director Comercial:**

Profesional administrativo dedicado al área de finanzas de la empresa, con disponibilidad de cumplir con una jornada diurna de 45 horas semanales la cuales deben ser divididas entre la atención al público de ser necesario y el cumplimiento de todas aquellas funciones y acciones que contribuyan al buen funcionamiento de la institución. Todas las funciones del gerente comercial, están alineadas con las metas y objetivos estratégicos de la institución.

- **Conocimientos requeridos:**
- Título profesional de Ingeniero Comercial y/o Administración de Empresas otorgado por una universidad del estado o reconocido

por éste o aquellos validados en Chile de acuerdo con la legislación vigente.

- Conocimiento de normativas y pautas dictadas por el SEREMI y MINSAL en cuanto a funcionamiento de instituciones sanitarias.
- Conocimiento del marco legal implicado en el área de salud.
- Certificados originales o fotocopias legalizadas de experiencias laborales, que indiquen claramente la relación de los períodos trabajados.
- Deseable experiencia laboral administrando instituciones sanitarias y/o similares.
- Deseable Magíster en Gestión y Administración de Servicios Sanitarios.
- Formación profesional en ventas, comercial y gestión de equipos.
- Conocimiento y experiencia en el área de gestión de personas o recursos humanos.

- **Habilidades requeridas:**

- Participar del proceso de selección e inducción al personal de planta de la institución.
- Conocimiento de las funciones y tareas de cada funcionario.
- Definir los objetivos de venta y rentabilidad que debe alcanzar la institución al término de cada trimestre.

- Intervenir en las decisiones de la empresa relacionadas con la comercialización de productos y servicios. Por ejemplo, el gerente comercial tiene en cuenta si la empresa puede o no puede hacer cambios para satisfacer las necesidades de los clientes, como, por ejemplo, ofreciendo descuentos especiales ante el surgimiento de algún problema o insatisfacción justificada.
- Diseñar y presentar estrategias de ventas e informes.
- Elaborar presupuestos y reportes de sustentabilidad anuales.
- Resolver los problemas, quejas o consultas que surjan relacionadas con su departamento, así como tratar y mantener buenas relaciones con los usuarios y sus familias.
- Capacidad para administrar, formar y motivar a un equipo de funcionarios.
- Conocer el proceso de ventas, y término o finiquito de contrato por parte de los usuarios.
- Confianza para hablar delante de grupos de personas.
- Capacidad para resolver los problemas.
- Capacidad de organización y planificación.
- Conocimientos administrativos para encargarse de informes de ventas, consultas, pedidos y garantías de los insumos y servicios requeridos para el buen funcionamiento de la institución.

- Conocimientos de cálculo para preparar y supervisar los presupuestos y objetivos de ventas.

- **Director Clínico:**

Profesional sanitario con disponibilidad de trabajar 44 horas semanales bajo modalidad de turno diurno, dividiendo la jornada entre 22 horas destinadas a la gestión clínica y 22 horas de trabajo administrativo. Se requiere profesional con alto grado de vocación de servicio y con intención de desarrollarse en el área de gestión.

- **Conocimientos requeridos:**

- Título profesional de enfermera(o) otorgado por una universidad del estado o reconocido por éste o aquellos validados en Chile de acuerdo con la legislación vigente.
- Curso 80 horas Infecciones asociadas a la atención en salud impartida por institución reconocida por el estado.
- Curso de RCP y BLS (Basic Life Support) de American Heart Association actualizado.
- Certificados originales o fotocopias legalizadas de experiencias laborales, que indiquen claramente la relación de los períodos trabajados

- Deseable experiencia laboral en servicios de atención primaria y/o salud familiar.
- Deseable contar con estudios de especialización o postgrado relacionados con la geriatría.
- **Habilidades requeridas:**
 - Capacitación y manejo en modelo de salud familiar y comunitaria incorporando el enfoque intercultural.
 - Capacitación y manejo en situaciones de urgencia y crisis.
 - Capacidad y manejo en procesos de gestión y calidad.
 - Manejo de Infecciones atención en salud.
 - Conocimiento sistema de registro de atenciones en formato de ficha clínica.
 - Conocimientos y habilidades en los programas a través del ciclo vital con énfasis en el adulto mayor.
 - Conocimientos y manejo de Patologías GES.
 - Capacidad de derivación oportuna.
 - Capacidad de gestión y coordinación de registros relacionados a los procesos de los usuarios.
 - Buen manejo y resolución de situaciones conflictivas.
 - Buenas relaciones interpersonales.

- Conocimiento de las metas sanitarias y objetivos estratégicos de la institución.
- Habilidades para el trabajo con familias, comprensión de las teorías que sustentan el trabajo con familias y uso de los instrumentos que lo facilitan.
- Habilidades comunicacionales básicas, trabajo en equipo, trato al usuario, entrevista individual y familiar en salud, consejería en salud.
- Metodologías de educación de adultos, que permiten al equipo de salud empoderar al usuario, su familia y comunidad en el autocuidado de su salud.

- **Kinesiólogo:**

Profesional sanitario con disponibilidad a trabajar 44 horas semanales bajo la modalidad de turno diurno, dividiendo la jornada en procesos de planificación, elaboración y supervisión de talleres y atención clínica de pacientes satisfaciendo sus necesidades y requerimientos de terapia física.

- **Conocimientos requeridos:**

- Título profesional de kinesiólogo(o) otorgado por una universidad del estado o reconocido por éste o aquellos validados en Chile de acuerdo con la legislación vigente.

- Curso 80 horas Infecciones asociadas a la atención en salud impartida por institución reconocida por el estado.
- Curso de RCP y BLS (Basic Life Support) de American Heart Association actualizado.
- Certificados originales o fotocopias legalizadas de experiencias laborales, que indiquen claramente la relación de los períodos trabajados.
- Deseable experiencia laboral en servicios de atención primaria y/o salud familiar.
- Deseable contar con estudios de especialización o postgrado relacionados con la geriatría.
- Deseable curso y/o diplomado de terapia física para el adulto mayor.

- **Habilidades requeridas:**
 - Manejo de Patologías GES.
 - Buen manejo y resolución de situaciones conflictivas.
 - Buenas relaciones interpersonales.
 - Conocimiento de las metas sanitarias y objetivos estratégicos de la institución.

- Habilidades para el trabajo con familias, comprensión de las teorías que sustentan el trabajo con familias y uso de los instrumentos que lo facilitan.
- Habilidades comunicacionales básicas, trabajo en equipo, trato al usuario, entrevista individual y familiar en salud, consejería en salud.
- Metodologías de educación de adultos, que permiten al equipo de salud empoderar al usuario, su familia y comunidad en el autocuidado de su salud.
- Metodología y técnicas de terapia física con un enfoque de mantención de la funcionalidad del adulto mayor.

- **Técnico paramédico y/o auxiliar de enfermería:**

Profesional sanitario con disponibilidad de trabajar 44 horas semanales bajo modalidad de turno diurno, dividiendo la jornada entre la atención directa, asistencia y satisfacción de necesidades de los usuarios como también participar en los procesos de elaboración y ejecución de los talleres recreativos impartidos por la institución (solo supervisión de los usuarios).

- **Conocimientos requeridos:**

- Título Técnico nivel superior en enfermería otorgado por una institución de educación del estado o reconocido por éste o aquellos validados en Chile de acuerdo con la legislación vigente.
- Curso 80 horas Infecciones asociadas a la atención en salud impartida por institución reconocida por el estado.
- Curso de RCP básico impartido por alguna institución reconocida por el estado.
- Certificados originales o fotocopias legalizadas de experiencias laborales, que indiquen claramente la relación de los períodos trabajados.
- Deseable experiencia laboral en servicios de atención primaria y/o salud familiar.
- Deseable experiencia laboral de al menos un año en Establecimientos de Larga Estadía para el Adulto Mayor (ELEAM) o servicios similares.

- **Habilidades requeridas:**

- Ejecutar el proceso de control de signos vitales diarios de forma criteriosa e informar parámetros anormales a personal de enfermería.

- Contribuir a mantener un ambiente y clima laboral de buenas relaciones humanas.
- Realizar las labores administrativas de su cargo y participar activamente en las reuniones de sector o equipo cabecera que le corresponda.
- Mantener y preparar el espacio físico, materiales de equipos e instrumental, necesario el desarrollo de las actividades
- Cumplir con los protocolos y normas sanitarias en general y las particulares de su labor y cumplir con las formalidades del cargo determinadas por su jefatura.
- Atender las consultas del público y familiares del paciente con alto sentido de empatía.
- Colaborar en la atención del paciente, en presencia o por indicación del profesional.
- Ejecutar procedimientos de enfermería, asistir al paciente, reforzar y explicar al paciente o sus familiares las indicaciones médicas y de enfermería.
- Participar en forma activa en todas las actividades de capacitación ya sean formales o informales
- Asistir y participar en todo el proceso de elaboración y ejecución de los talleres impartidos en la institución.

- Canalizar información, ya sean reclamos, felicitaciones y surgimientos de nuevas necesidades por parte de los usuarios al personal de enfermería.
- Informar cualquier situación anormal a su jefatura, manteniendo estricto apego al conducto regular, respetando la jerarquía explicitada en la estructura del ente administrador
- Habilidades para el trabajo con la comunidad y sus líderes.
- Conocimiento y aplicabilidad de los determinantes sociales de la salud.
- Autocuidado del equipo de salud, manejo de stress y desarrollo personal.
- Ética en la atención de salud.
- Conocimientos y manejo de Patologías GES.

- **Terapeuta ocupacional:**

Profesional de área de la salud, con disponibilidad de trabajar 44 horas semanales bajo modalidad de turno diurno, dividiendo la jornada entre la atención directa, asistencia y satisfacción de necesidades de los usuarios como también participar en los procesos de elaboración y ejecución de los talleres recreativos impartidos por la institución, siempre desde un enfoque de la mantención y mejora de la calidad de vida y funcionalidad del adulto mayor.

- **Conocimientos requeridos:**

- Título profesional de terapeuta ocupacional otorgado por una universidad del estado o reconocido por éste o aquellos validados en Chile de acuerdo con la legislación vigente, comuna carrera de al menos 8 semestres de duración.
- Curso 40 horas Infecciones asociadas a la atención en salud impartida por institución reconocida por el estado con enfoque en el uso de EPP (elementos de protección personal).
- Curso de RCP y primeros auxilios básicos.
- Certificados originales o fotocopias legalizadas de experiencias laborales, que indiquen claramente la relación de los períodos trabajados
- Deseable experiencia laboral en servicios de atención primaria y/o salud familiar.
- Deseables estudios de especialización o postgrado relacionados con la geriatría.
- Deseable cursos y formación complementaria en talleres de tipo recreativos para el adulto mayor.

- **Habilidades requeridas:**
- Manejo del modelo de salud familiar y comunitaria incorporando el enfoque intercultural.
- Manejo de Infecciones atención en salud específicamente en el uso de elementos de protección personal de ser necesario.
- Manejo en el registro de atenciones en formato de ficha clínica.
- Conocimiento y habilidades en los programas a través del ciclo vital con énfasis en el adulto mayor.
- Manejo y resolución de situaciones conflictivas.
- Habilidades para el trabajo con familias, comprensión de las teorías que sustentan el trabajo con familias y uso de los instrumentos que lo facilitan.
- Habilidades comunicacionales básicas, trabajo en equipo, trato al usuario, entrevista individual y familiar en salud, consejería en salud.
- Metodologías de educación de adultos, que permiten al equipo de salud empoderar al usuario, su familia y comunidad en el autocuidado de su salud.
- Autocuidado del equipo de salud, manejo de stress y desarrollo personal.

- Participación y liderazgo en reuniones de equipo, en donde entregue su visión completa con respecto a las necesidades del usuario y sus familias.
- Deseable contar con herramientas de gestión y coordinación del área de personas.
- Realizar una renovación continua de los talleres, atendiendo los requerimientos de los usuarios en donde se contemplen enfoques cognitivos, recreativos, funcionales y de rehabilitación en caso de ser necesario.
- Capacidad de trabajo en equipo con enfoque multidisciplinario.

- **Secretaria:**

Profesional del área administrativa con vocación de servicio y alta capacidad de resolución de problemas mediante el uso de habilidades blandas manteniendo el clima laboral. Disponibilidad de trabajar 45 horas semanales bajo la modalidad de turno diurno, siendo la asistente de planta para la gestión de todos los procesos que se llevan a cabo en la institución para su buen funcionamiento.

- **Conocimientos requeridos:**

- Enseñanza media completa.
- Título técnico en administración, secretariado y/o similar otorgado por una institución de educación del estado o reconocido por éste o aquellos validados en Chile de acuerdo con la legislación vigente.
- Certificados originales o fotocopias legalizadas de experiencias laborales, que indiquen claramente la relación de los períodos trabajados.
- Deseable experiencia laboral en servicios de atención primaria y/o salud familiar.
- Deseable conocimiento flujogramas de atención y manejo de patologías GES.
- Conocimiento en manejo y gestión de programas computacionales utilizados en el registro de información de los usuarios.

- **Habilidades requeridas:**

- Recoger el carné de control y citaciones desde ordenador de atención y asignar número por orden de llegada.
- Apoyar en el registro y manejo de la información de los usuarios.
- Apoyar en procesos de captación e inscripción de nuevos usuarios, entregándoles la información necesaria para tomar decisiones informadas.

- Gestión y manejo de la OIRS (Oficina de Información, Reclamos y Sugerencias).
- Preparar fichas para la atención diaria.
- Mantener actualizada la agenda de todos los profesionales sanitarios junto con la agenda diaria de actividades, manteniendo comunicación directa con la enfermera coordinadora.
- Canalizar toda información por parte de los usuarios y familias, como requerimientos especiales, a la enfermera coordinadora.
- Mantenerse atento a los imprevistos que surjan en la sala de espera, sea estos de índole médica u otra, notificando a tiempo al personal de salud.
- Solicitar insumos de forma oportuna en caso de faltar.
- Responsabilizarse del buen uso de los insumos y recursos asignados.
- Participar con el equipo en todas las reuniones de equipo, llevando un registro y realizando un resumen de lo visto en la sesión anterior al inicio de cada una.
- Participar activamente en la programación, ejecución y evaluación de actividades de promoción, difusión de todas las estrategias de venta para la captación de clientes y usuarios de los servicios ofrecidos.

- Promover las buenas relaciones humanas y los hábitos de vida saludable.
- Otras funciones delegadas según necesidad por la enfermera coordinadora.
- Coordinación de servicios externos como alimentación, seguridad y traslado.

- **Auxiliar de aseo:**

Profesional de apoyo perteneciente al área de mantención, con disponibilidad a cumplir con 45 horas semanales en modalidad de turno diurno. Se requiere de profesional orientado al trato humanizado del usuario y responsable.

- **Conocimientos requeridos:**

- Enseñanza básica completa.
- Conocimientos de aseo terminal, aseo de dependencias y prestaciones de salud.
- Conocimientos básicos sobre el Modelo de Salud Familiar (humanización del trato al usuario).
- Supervisar la sanitización diaria.
- Conocimiento básico de manejo de situaciones de urgencias.
- Curso primeros auxilios que incluya RCP básico (no excluyente).

- **Habilidades requeridas:**
- Disposición a trabajar en equipo.
- Cumplir con horarios de jornadas laborales que faciliten el aseo del establecimiento.
- Estafeta con discreción, responsabilidad, confiabilidad el traslado de documentos
- Habilidades interpersonales como: capacidad de brindar un buen trato al público, mantener buenas relaciones interpersonales con compañeras de trabajo y equipo.
- Colaborar con buena disposición en situaciones inesperadas (urgencias médicas, reemplazos, etc.)
- Contribuir a mantener la calma en situaciones de urgencia.
- Realizar aseo de las dependencias de la institución: incluye pisos, ventanales, muros, puertas, muebles, equipos, baños, box, patio, entre otros.
- Realizar aseo terminal en forma periódica según normas.
- Realizar reparaciones menores.
- Preparar espacios de reunión de equipos.
- Apoyar en desplazamientos del usuario con discapacidad
- Orientar al usuario sobre ubicación de servicios y OIRS.
- Cuidar las dependencias de “Vida Plena”.
- Alertar de situaciones riesgosas.

- Manejar caldera y grupo electrógeno.
- Apoyar en descarga y orden pedidos de farmacia, bodega alimentos e insumos.
- Manejar extintores con sus respectivas llaves.
- Supervisión del proceso de sanitización del servicio externo.

- **Profesor de taller específico:**

Profesional de apoyo, perteneciente al área administrativa con alta vocación de servicio y con disponibilidad de trabajar bajo la modalidad “part- time” 10 horas semanales y/o según necesidad. Se requiere de profesional con trato humanizado, y que cuente con disposición para participar en los procesos de elaboración y ejecución de los talleres recreativos impartidos por la institución.

- **Conocimientos requeridos:**

- Título profesional o técnico profesional de disciplina a impartir.
- Certificados originales o fotocopias legalizadas de experiencias laborales, que indiquen claramente la relación de los períodos trabajados.
- Deseable experiencia laboral de al menos un año en Establecimientos de Larga Estadía para el Adulto Mayor (ELEAM) o servicios similares.

- Experiencia previa mínima de 1 año impartiendo talleres de la disciplina.
- Conocimiento básico de manejo de situaciones de urgencias.

- **Habilidades requeridas:**
 - Facilidad para trabajar en equipo.
 - Capacidad de liderazgo.
 - Buen manejo y resolución de situaciones conflictivas.
 - Buenas relaciones interpersonales.
 - Herramientas de planificación y gestión.
 - Elaborar plan trimestral, con metas y objetivos para cada taller impartido.
 - Capacidad de adaptarse a las necesidades del usuario y realizar modificaciones necesarias en el plan de trabajo.
 - Participación en reuniones de equipo institucional.
 - Habilidades para el trabajo con familias, comprensión de las teorías que sustentan el trabajo con familias y uso de los instrumentos que lo facilitan.
 - Metodologías de educación de adultos, que permiten al usuario aprender y aplicar las técnicas aprendidas reflejando resultados en su bienestar psíquico y físico.

- Capacidad de realizar retroalimentación a los usuarios incentivando la mejora y auto-superación continua.
- Capacidad de emplear técnicas y diseñar planes de trabajo alternativos en caso de ser necesario.
- Contemplar dentro de los objetivos centrales del taller la satisfacción usuaria.

- **Visitador médico:**

Profesional de apoyo, perteneciente al área administrativa con alta vocación de servicio y orientado al sector de ventas. Disponibilidad de trabajar 30 horas semanales. Destinando diferentes días a visitar médicos o instituciones sanitarias y también unidades de bienestar de empresas para ofrecer los servicios de “Vida Plena”. Se requiere de profesional con trato humanizado, y que cuente con habilidades de persuasión para concretar procesos de venta.

- **Conocimientos requeridos:**

- Título profesional de Ingeniero Comercial y/o Administración de Empresas otorgado por una universidad del estado o reconocido por éste o aquellos validados en Chile de acuerdo con la legislación vigente o profesión afín con el área sanitaria.
- Curso de visitador médico aprobado por institución certificada.

- Conocimiento de normativas y pautas dictadas por el SEREMI y MINSAL en cuanto a funcionamiento de instituciones sanitarias.
 - Conocimiento del marco legal implicado en el área de salud.
 - Certificados originales o fotocopias legalizadas de experiencias laborales, que indiquen claramente la relación de los períodos trabajados.
 - Deseable experiencia laboral de al menos un año en Establecimientos de Larga Estadía para el Adulto Mayor (ELEAM) o servicios similares.
 - Experiencia mínima de 1 año en ventas.
- **Habilidades requeridas:**
- Coordinar y concertar visitas a toda entidad catalogada como potencial captador o influenciadores para ofrecer los servicios de “Vida Plena”.
 - Diseñar y presentar estrategias de ventas e informes.
 - Elaborar presupuestos y reportes de sustentabilidad anuales.
 - Resolver los problemas, quejas o consultas que surjan relacionadas con su departamento, así como tratar y mantener buenas relaciones con los usuarios y sus familias.
 - Conocer el proceso de ventas, y término o finiquito de contrato por parte de los usuarios.

- Confianza para hablar delante de grupos de personas.
- Capacidad negociadora.
- Capacidad de organización y planificación.
- Capacidad de transmitir y aportar ideas tanto en terreno como en reuniones de equipo para el diseño de estrategias de ventas.
- Deseable contar con movilización propia y licencia tipo B vigente.

- **Perfil de actitudes requeridas:**

Las actitudes requeridas para ser parte de “Vida Plena”, son transversales para todos los funcionarios. A continuación, se detallan aquellas actitudes fundamentales que proyectan el espíritu de la declaración estratégica.

- Capacidad y ganas de Liderar equipos y/o aportar en la toma de decisiones.
- Flexibilidad y capacidad de adaptarse a situaciones adversas.
- Participación activa, iniciativa y pro-actividad.
- Comunicación asertiva y empatía.

- **Perfil de valores requeridos:**

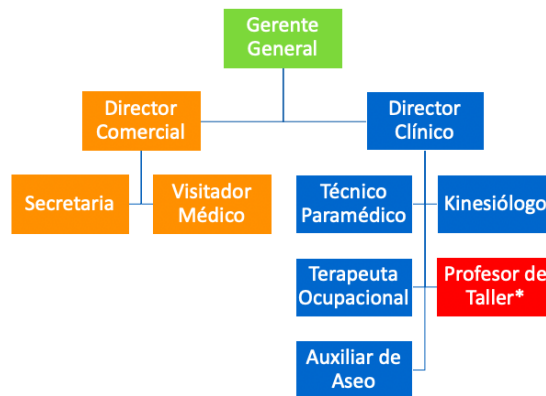
Los valores que se espera de los colaboradores, son transversales y están alineados con los objetivos y metas a cumplir.

- **Profesionalismo:** ser conscientes de su conocimiento, guiando su actuar con humildad, apegado a las normas y protocolos para garantizar la calidad, siendo receptivo de críticas constructivas.
- **Ética:** guiar su comportamiento y desempeño laboral según las normas sociales comúnmente aceptadas, la integridad de los colaboradores es esencial en nuestra institución.
- **Confianza:** crear lazos afectivos desde la honestidad que permitan relaciones interpersonales perdurables en el tiempo, basados en la confidencialidad y probidad de su actuar diario.
- **Seguridad:** proyectar un ambiente libre de riesgo, que incorpora el apego a normas mediante una actuación prolija basada en el conocimiento y la evidencia científica.
- **Respeto:** actitud de respeto hacia el adulto mayor y/o su familia de este, primando el respeto por la vida y dignidad de la persona en todo su actuar.
- **Responsabilidad:** Tanto en la atención como en el manejo de los procesos e información que contengan datos sensibles, es indispensable para un buen desempeño la puntualidad y cumplimiento de tareas y rol según las metas y objetivos estratégicos.

31. Estructura Organizacional

A continuación, se detalla de forma gráfica la planta de colaboradores de “Vida Plena”, junto con los niveles de jerarquías que existen.

ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL



32. Remuneración y Dotación

El cálculo de la planta de colaboradores de “Vida Plena” se hizo en base a la proyección de contar con 87 clientes en “Cuidados Continuos” y 346 clientes en “Talleres Funcionales”.

La dotación de personal fijo se calcula en base a grupos de 10 usuarios. Dicho lo anterior, “Vida Plena” contará con una dotación de personal fija de 19 personas más los profesores específicos de talleres quienes serán contratados según necesidad y por rotación de los mismos talleres bajo la modalidad de honorarios (\$9.000 por hora trabajada). Cabe destacar que estos últimos no se incluyen en la planilla de remuneraciones presentada a continuación ya que están considerados dentro de los costos variables. A continuación, se presenta la planilla de remuneraciones de la planta fija de “Vida Plena”.

CARGO	DOTACIÓN	REMUNERACIÓN MENSUAL	TOTAL
Gerente General	1	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000
Director Comercial	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Director Clínico	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Kinesiólogo	2	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000
TENS	9	\$ 600.000	\$ 5.400.000
Terapeuta Ocupacional	2	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000
Auxiliar de Aseo	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Visitador Médico	1	\$ 600.000	\$ 600.000
Secretaria	1	\$ 600.000	\$ 600.000

33. Sistemas de Control

Un buen clima laboral genera valor interno dentro de la organización, y fomenta la motivación para potenciar aquellos procesos de mejora continua.

Escogimos como modelo e instrumento de medición; “Litwin y Stringer” (1988), que se espera aplicar por primera vez una vez transcurridos 12 meses de funcionamiento y periódicamente cada 6 meses. Como objetivo específico se espera obtener un puntaje de 3,6 a 4 puntos promedio (muy favorable) en 6 de 9 ámbitos evaluados, identificando 3 ámbitos que presenten desviaciones.

Según los resultados es importante tener presente la aplicación constante del programa de incentivos para fomentar la permanencia de los colaboradores con el objetivo principal de mantener un clima organizacional positivo y disminuir la rotación de personal.

El modelo y cuestionario completo pueden encontrarse en el **ANEXO N°7**. A continuación, se definen y enumeran acciones específicas para a cada área evaluada por esta herramienta:

1. Estructura:

- Definición de cargos y perfiles de trabajo.
- Establecimiento claro, escrito y de libre acceso por parte de los colaboradores a todos los protocolos establecidos y la reglamentación.

2. Responsabilidad (Empowerment):

- Organigrama bien definido con jefaturas, niveles de autoridad y niveles de subordinados, de fácil acceso para todo colaborador de “Vida Plena”.

3. Recompensa:

- “ Vida Plena” busca concretar los procesos de mejora continua mediante la recompensa y reconocimiento a aquellas acciones de los colaboradores que evidencien los valores institucionales.
- El reconocimiento por parte de los usuarios también tiene gran peso y validez.

4. Desafío:

- Metas y objetivos anuales y semestrales claros, con números o porcentajes o términos de KPI.

5. Relaciones:

- Basados en la mutua colaboración, guiados por los valores corporativos.

6. Cooperación:

- Política de puerta abierta de gerencia en “Vida Plena”, además de instancias de diálogo planificadas, que buscan generar lazos de cercanía y confianza con los colaboradores.

7. Estándares:

- Las normas y rendimiento esperado por parte de cada colaborador, se describe de forma detallada en su perfil y descripción del cargo que ocupa dentro de la organización.

8. Conflicto:

- Se establecen reuniones de pauta en equipo en donde se tratan temas relevantes para la organización y los grupos de trabajo dentro de un contexto de diálogo abierto.
- Si surge algún conflicto, se espera que las estrategias por parte del área de recursos humanos logren solucionar de forma constructiva la situación.

9. Identidad:

- La identidad corresponde al elemento unificador de todo lo anteriormente descrito que conforman un buen clima laboral, es decir, cualquier colaborador de “Vida Plena” tendrá una postura positiva en

cuanto al quehacer de la institución, manifestará su opinión, y tendrá la disposición a trabajar constructivamente.

- La identidad positiva dentro de un buen clima laboral da pie para que los procesos de mejora continua no se vean afectados por externalidades.

Función Finanzas

34. Determinación de los flujos positivos mensuales

Presentamos las planillas desglosadas mensualmente para el periodo evaluado con los ingresos de nuestra matriz de servicios.

Para el cálculo, se realiza según el número de clientes y los valores mensuales de ambos servicios. Cabe recordar, que el servicio Cuidados Continuos aporta el 20% de clientes totales y el servicio Talleres Funcionales aporta el 80% de clientes.

El punto de equilibrio de crecimiento de ingresos se determina en el mes 18.

AÑO 1													
Ingresos por ventas	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Cuidados Continuos													
Valor Servicio	380000	760000	1520000	1900000	2660000	3420000	4180000	5700000	7980000	10260000	12540000	14440000	16340000
Nro Clientes		2	4	5	7	9	11	15	21	27	33	38	43
Talleres Funcionales													
Valor Servicio	90000	990000	1980000	4410000	5050000	7290000	8730000	9900000	11070000	12240000	13500000	14490000	15570000
Nro Clientes		11	22	49	65	81	97	110	123	136	150	161	173
AÑO 2													
Ingresos por ventas	MES 13	MES 14	MES 15	MES 16	MES 17	MES 18	MES 19	MES 20	MES 21	MES 22	MES 23	MES 24	
Cuidados Continuos													
Valor Servicio	380000	1900000	21660000	24320000	26980000	29640000	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000
Nro Clientes		50	57	64	71	78	87	87	87	87	87	87	87
Talleres Funcionales													
Valor Servicio	90000	10180000	20790000	23400000	26730000	28620000	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000
Nro Clientes		202	231	260	297	318	346	346	346	346	346	346	346
AÑO 3-10													
Ingresos por ventas	MES 25	MES 26	MES 27	MES 28	MES 29	MES 30	MES 31	MES 32	MES 33	MES 34	MES 35	MES 36	
Cuidados Continuos													
Valor Servicio	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000
Nro Clientes	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Talleres Funcionales													
Valor Servicio	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000
Nro Clientes	346	346	346	346	346	346	346	346	346	346	346	346	346

A continuación, se presenta en gráficos la información de los flujos positivos mensuales durante los dos primeros años.



35. Determinación de los flujos negativos mensuales

Para la determinación de los egresos de nuestra empresa, desarrollaremos un costo fijo y variable que se explica a continuación:

- **Costos Fijos (CF):**

Se presenta el detalle en el **ANEXO N°8**, su valor asciende los \$15.718.706 mensuales.

- **Costos variables unitarios (CVU):**

Presentamos el CVU de nuestra matriz de servicios.

Cuidados Continuos (CC): se desarrolla sobre la base estándar de 10 usuarios que recibirán el servicio.

44 H. TENS/sem	\$600.000/mes/10 clientes
11 H. KNL/sem	250.000/mes/10 clientes
11 T.O./sem	\$250.000/mes/10 clientes
5 H. EU/sem	\$120.000 /mes/10 clientes
3 H Profesor/sem	\$108.000/mes/10 clientes
Total Personal	\$1.358.000/mes /10 clientes
CVU CC	

Personal/mes	\$135.800
Alimentos/mes	\$60.000
Materiales/mes	\$5.200
CVU CC	\$178.000 por cliente

Talleres Funcionales (TF): Para la matriz de servicios Talleres Funcionales, sobre el estándar de 10 clientes que recibirán el servicio.

3 H. KNL/sem	\$108.000/mes/10 clientes
6H. Profesor/sem	\$216.000/mes/ 10 clientes
Total Personal	\$324.000/mes / 10 clientes
CVU TF	
Personal/mes	\$32.400
Alimentos/mes	\$10.000
Materiales/mes	\$5.400
CVU TF	\$47.800 por cliente

Luego tenemos que los costos variables de nuestros servicios son:

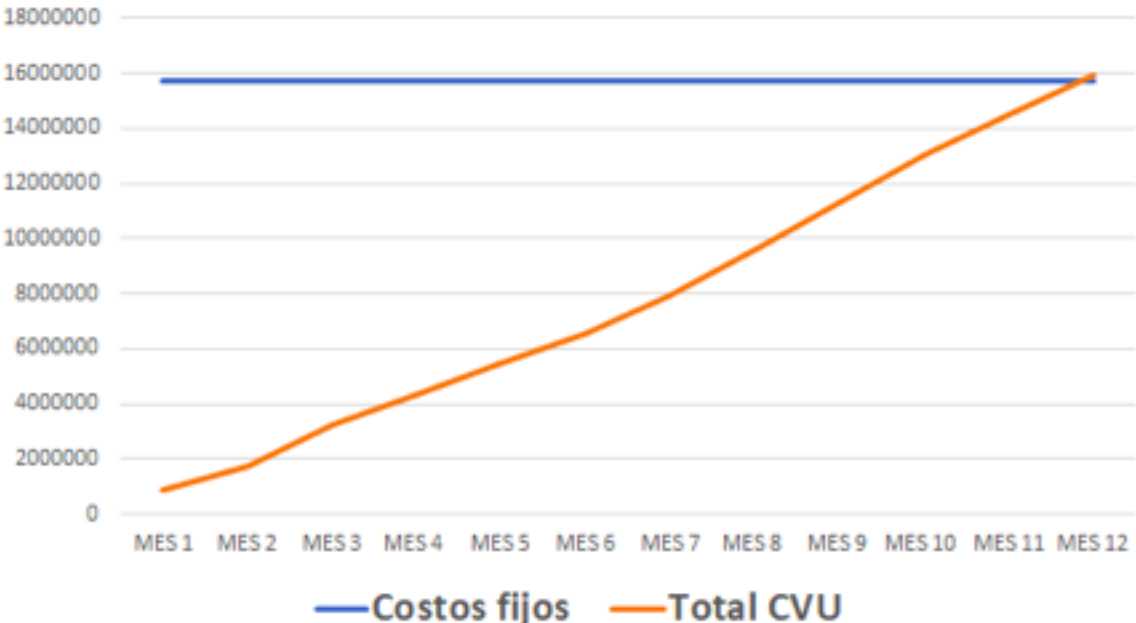
CVU CC: \$178.000 cliente/mes

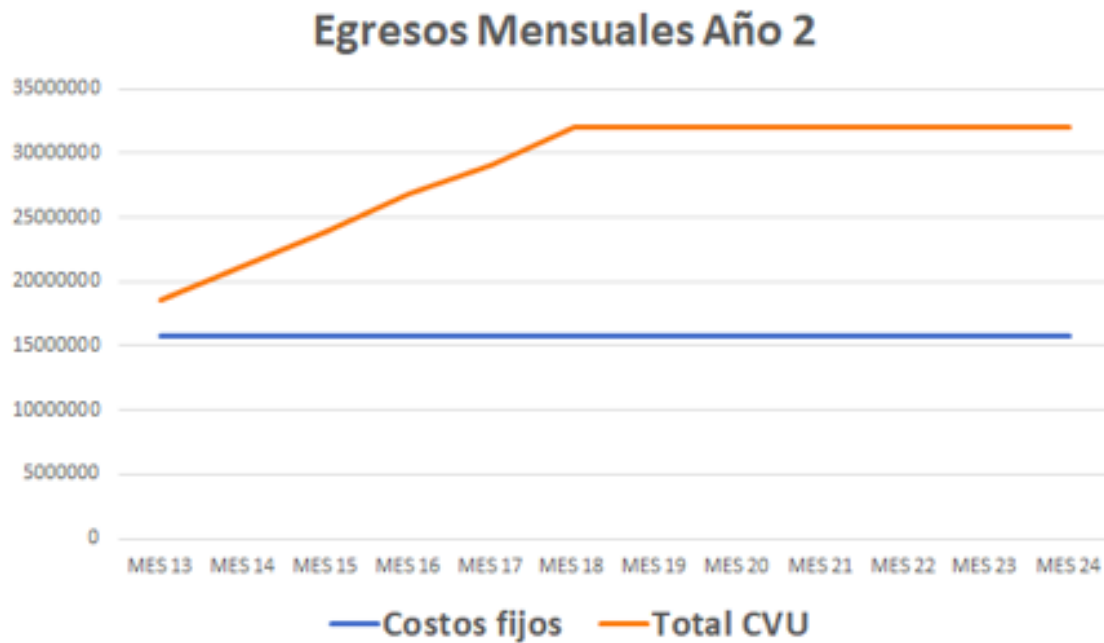
CVU TF: \$47.800 cliente/mes

Así presentamos la siguiente tabla de egresos detallados mensualmente, los cuales se estabilizan en su crecimiento el mes 18:

AÑO 1		MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
EGRESOS													
Costos fijos		-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,94	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9
Costos variables	CC	-356000	-712000	-890000	-1246000	-1602000	-1958000	-2670000	-3738000	-4806000	-5874000	-6784000	-7654000
	TF	-525800	-1051600	-2342200	-3107000	-3871800	-4636600	-5258000	-5879400	-6500800	-7170000	-7695800	-8269400
TOTAL		-16600505,9	-17482305,9	-18950905,9	-20071705,9	-21192505,9	-22313305,9	-23646705,9	-25336105,94	-27025505,9	-28762705,9	-30178505,9	-31642105,9
AÑO 2		MES 13	MES 14	MES 15	MES 16	MES 17	MES 18	MES 19	MES 20	MES 21	MES 22	MES 23	MES 24
EGRESOS													
Costos fijos	CC	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,94	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9
Costos variables	TF	-8900000	-10148000	-11392000	-12638000	-13884000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000
		-9655600	-11041800	-12402000	-14196600	-15200400	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800
TOTAL		-34274305,9	-36906505,9	-39538705,9	-42553305,9	-44803105,9	-47743505,9	-47743505,9	-47743505,94	-47743505,9	-47743505,9	-47743505,9	-47743505,9
AÑO 3-10		MES 25	MES 26	MES 27	MES 28	MES 29	MES 30	MES 31	MES 32	MES 33	MES 34	MES 35	MES 36
EGRESOS													
Costos fijos	CC	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,94	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9	-15718705,9
Costos variables	TF	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000
		-16538800	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800
TOTAL		-47743505,9	-47743505,9	-47743505,9	-47743505,9	-47743505,9	-47743505,9	-47743505,9	-47743505,94	-47743505,9	-47743505,9	-47743505,9	-47743505,9

Egresos Mensuales Año 1





36. Determinación del Punto de Equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio ocuparemos la metodología según Pmix. de nuestra matriz de servicios.

Consideramos el número de clientes de cada servicio en el mix comercial de la empresa, el que corresponde a Servicio Cuidados Continuos 20% de clientes y Servicios Talleres Funcionales 80% de clientes.

Precio de venta mix:

$$(\text{Precio Servicio 1} \times \% \text{ clientes}) + (\text{Precio Servicio 2} \times \% \text{ clientes})$$

$$(380.000 \times 20\%) + (90.000 \times 80\%)$$

P mix: 148.000

CVU mix: (CVU 1 x % clientes) + (CVU 2 x % clientes)

$$(178.000 \times 20\%) + (47.800 \times 80\%)$$

CVU mix: 73.840

Para determinar el punto de equilibrio operacional, por ende, utilidad = cero, determinaremos un Punto de Equilibrio mix (Q mix), mediante Pmix y CVU mix.

Luego: $Q_{mix} : \frac{\text{Costo Fijo} + \text{Utilidad}}{P_{mix} - CVU_{mix}}$

$P_{mix} - CVU_{mix}$

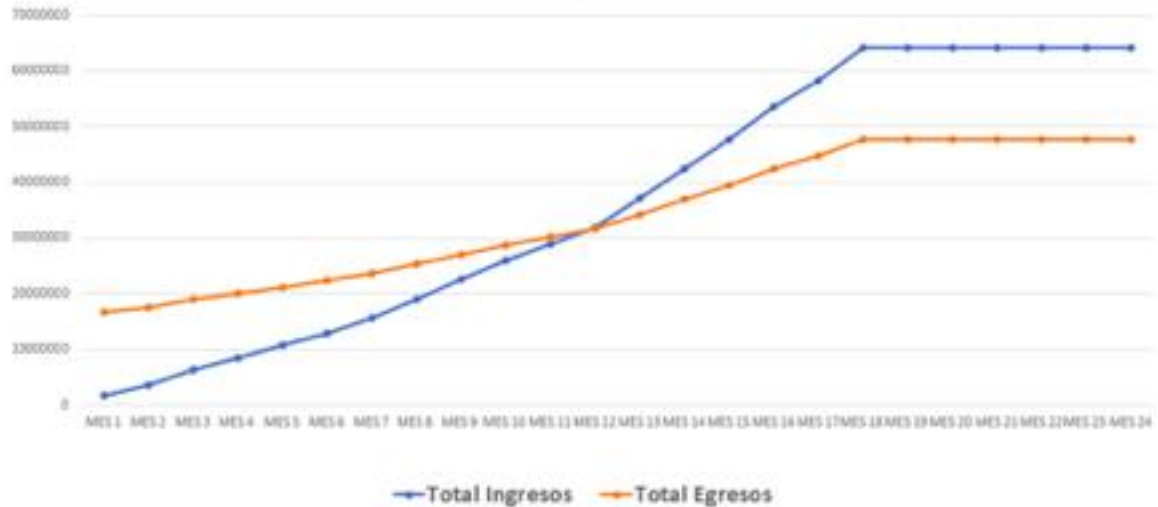
$Q_{mix} : \frac{15.718.706 + 0}{148.000 - 73.840}$

$148.000 - 73.840$

Q mix=212

Por lo tanto, el Q equilibrio siendo 212 clientes, de los que 20% pertenece al Servicio CC: 42 y 80% al Servicio TF: 170. Dicho momento se encuentra en el mes 11.

Gráfico Ingresos Totales / Egresos Totales Años 1-2



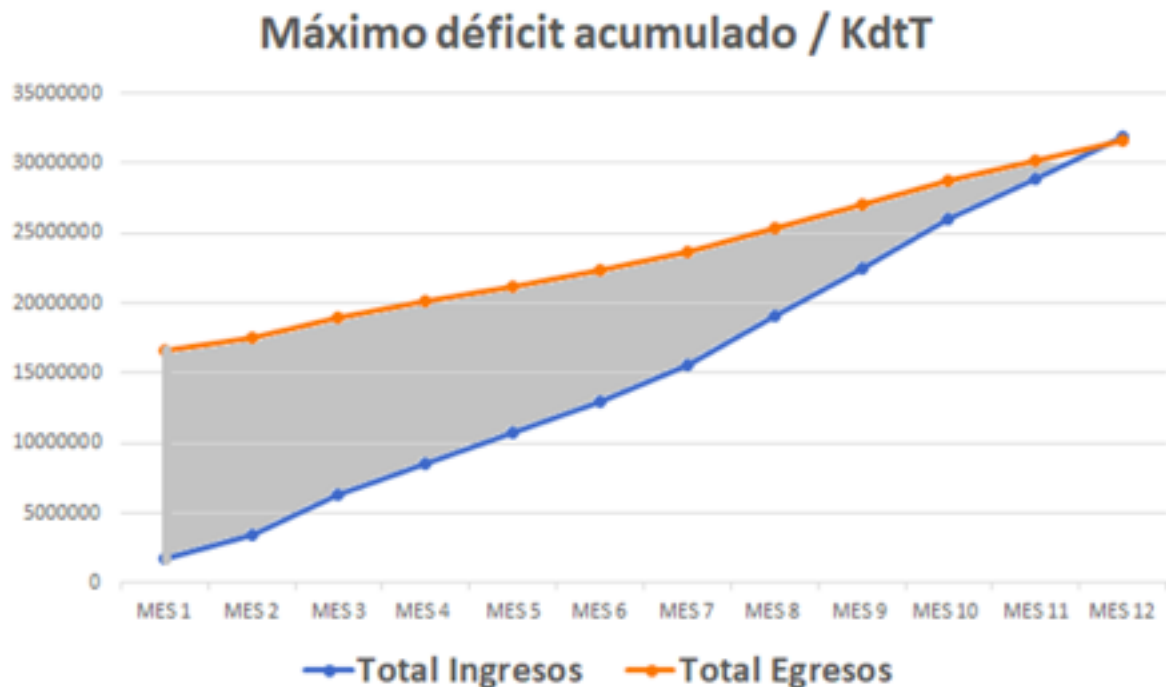
37. Calcular el máximo déficit acumulado (K de T)

Para estimar nuestro capital de trabajo debemos regirnos según lo proyectado hacia finales del mes 11, último mes con resultados negativos.

AÑO 1	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS												
Cuidados Continuos	760000	1520000	1900000	2660000	3420000	4180000	5700000	7980000	10260000	12540000	14440000	16340000
Talleres Funcionales	990000	1980000	4410000	5850000	7290000	8730000	9900000	11070000	12240000	13500000	14490000	15570000
EGRESOS												
Costos fijos	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706
Costos variables CC	-356000	-712000	-890000	-1246000	-1602000	-1958000	-2670000	-3738000	-4806000	-5874000	-6764000	-7654000
Costos variables TF	-525800	-1051600	-2342200	-3107000	-3871800	-4636600	-5258000	-5879400	-6500800	-7170000	-7695800	-8269400
Flujos	-14850506	-13982306	-12640906	-11561706	-10482506	-9403306	-8046706	-6286106	-4525506	-2722706	-1248506	267894
AÑO 2	MES 13	MES 14	MES 15	MES 16	MES 17	MES 18	MES 19	MES 20	MES 21	MES 22	MES 23	MES 24
INGRESOS												
Cuidados Continuos	1900000	21660000	24320000	26980000	29640000	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000	33060000
Talleres Funcionales	18180000	20790000	23400000	26790000	28620000	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000	31140000
EGRESOS												
Costos fijos	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706	-15718706
Costos variables CC	-8900000	-10146000	-11392000	-12638000	-13884000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000	-15486000
Costos variables TF	-9655600	-11041800	-12428000	-14196600	-15200400	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800	-16538800
Flujos	2905694	5543494	8181294	11156694	13456894	16456494	16456494	16456494	16456494	16456494	16456494	16456494

Se constata un déficit máximo acumulado de \$-95.750.765, lo que constituye nuestro Capital de Trabajo, el cual se muestra como gráfico a continuación.

Por lo tanto, nuestro Capital de Trabajo es de \$95.750.765.



38. Determinación de inversión inicial (ii) requerida

-Activos Fijos

La inversión en activos fijos es de **\$162.019.945.**

Las cotizaciones de dichos activos se presentan en detalle en el **ANEXO**

Nº9.

-Capital de Trabajo (K de T)

Nuestro capital de trabajo es de **\$95.750.765.**

-Activos transitorios

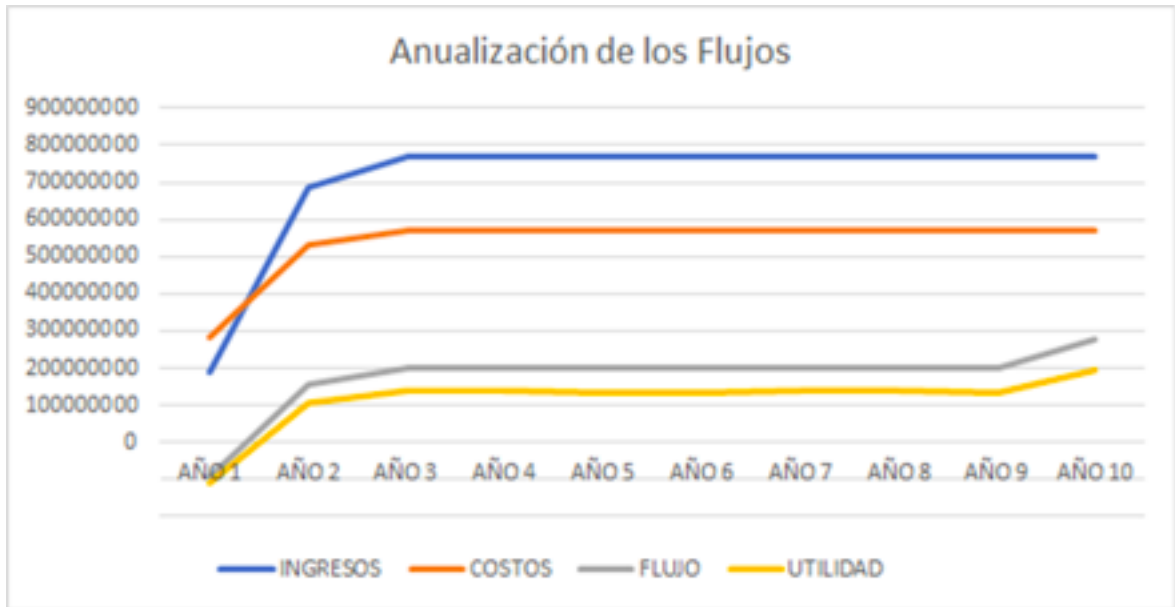
En este apartado incluimos los costos de acreditación, del inicio de funcionamiento por patentes municipales y permisos sanitarios, escritura pública y asesoría jurídica, los cuales ascienden a **\$9.120.000**.

Es así, como la sumatoria que determina la Inversión Inicial (ii), es de **\$266.622.816**.

39. Anualización de los Flujos

Presentamos la anualización de los flujos proyectados en la siguiente tabla:

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS											
Servicios ofrecidos:											
Cuidados Continuos CC		81.700.000	353.020.000	396.720.000	396.720.000	396.720.000	396.720.000	396.720.000	396.720.000	396.720.000	396.720.000
Talleres Funcionales TF		106.020.000	335.700.000	373.680.000	373.680.000	373.680.000	373.680.000	373.680.000	373.680.000	373.680.000	373.680.000
Total Ingresos por Ventas		187.720.000	688.720.000	770.400.000	770.400.000	770.400.000	770.400.000	770.400.000	770.400.000	770.400.000	770.400.000
Venta "activos"		-	-	-	-	-	-	-	-	-	77.211.9
EGRESOS											
Costos fijos		-188.624.471	-188.624.471	-188.624.471	-188.624.471	-188.624.471	-188.624.471	-188.624.471	-188.624.471	-188.624.471	-188.624.471
Costo variables CC		-38.270.000	-165.362.000	-185.832.000	-185.832.000	-185.832.000	-185.832.000	-185.832.000	-185.832.000	-185.832.000	-185.832.000
Costos variables TF		56.308.400	178.294.000	198.465.600	198.465.600	198.465.600	198.465.600	198.465.600	198.465.600	198.465.600	198.465.600
GASTOS NO DESEMBOLSABLES											
Depreciación		-11.745.936	-11.745.936	-5.596.293	-5.596.293	-11.249.269	-11.349.269	-9.114.604	-3.885.328	-11.249.268	-11.249.268
Castigo Act. Transitorios.		-1.824.000	-1.824.000	-1.824.000	-1.824.000	-1.824.000					
Valor libro											-20.956.784
UTILIDAD											
Utilidad antes de Impuesto		-109.052.807	142.869.593	190.057.636	190.057.636	184.404.660	186.128.660	188.363.325	193.592.601	186.228.661	263.440.628
Impuesto		-	-38.574.790	-51.315.562	-51.315.562	-49.789.258	-50.254.738	-50.858.098	-52.270.002	-50.281.738	-71.128.970
Utilidad NETA		-109.052.807	104.294.803	138.742.074	138.742.074	134.615.402	135.873.922	137.505.227	141.322.599	135.946.923	192.311.658
GASTOS NO DESEMBOLSABLES											
Depreciación		11745936	11745936	5596293	5596293	11249269	11349269	9114604	3885328	11249268	11249268
Castigo Act. Transitorios.		1824000	1824000	1824000	1824000	1824000					
Valor libro											20956784
INVERSION											
Activos fijos	-162.019.945				-16958930			-13.407.988	-28998680		
Activos transitorios	-9.120.000										
Capital de Trabajo	-95.750.765										
Recuper.Cap. de Trabajo											95.750.765
Valor de desecho											
Flujo de caja	-266.890.710	-95.482.871	117.864.739	146.162.367	129.203.437	147.688.670	147.223.190	133.211.843	116.209.246	147.196.190	320.268.475



Presentamos además la depreciación de los activos, según información recabada en SII, la cual nos permite una depreciación acelerada y que se presenta en la siguiente tabla. Además, debemos mencionar que realizaremos reinversiones los años 4, 7 y 8, los cuales se presentan con el respectivo valor a depreciar.

Depreciación			
Activos	Valor	Vida Útil	Dep. Anual
Implementos talleres	\$16.958.930	3	\$5.652.977
Mobiliario	\$12.039.750	7	\$1.719.964
Informática	\$13.407.988	6	\$2.234.665
Iluminación	\$3.936.000	10	\$393.600
Climatización	\$12.480.637	10	\$1.248.064
DEA	\$1.490.000	3	\$496.667
TOTAL			\$11.745.936

El total de activos transitorios, cuya suma asciende a \$9.120.000 pesos, se castiga en 5 años con un valor anual de \$1.824.000 pesos.

40. Cálculo de TIR y determinación del horizonte del proyecto

Se presenta la siguiente tabla, en la cual el periodo n y n+1 presentan una variación similar al 3%, por lo cual establecemos como horizonte del proyecto dicho periodo, correspondiente al Año 10. Se presenta detalladamente en el **ANEXO N°10**.

41. Determinación de la CAPM

A continuación, presentaremos la siguiente tabla con las variables

VALORES UTILIZADOS PARA EL CÁLCULO DE CAPM		
Variable	Valor	Beta ajustado según riesgo país (CDS)
Rf (tasa libre de riesgo)	2,80%	
Rm(Según IPSA 10 años)	-1,87%	
BETA SALUD (Healthcare support services)	0,9	0,91341
BETA Recreación	0,72	0,730728
BETA PONDERADO (50%/50%)	0,81	0,822069
Riesgo país Chile	149	1,0149
Tasa pensión Fondo C	6,15%	
Equity Risk Premium - Chile	6,26%	

obtenidas para el cálculo de CAPM. Las fuentes bibliográficas se detallan al final del informe.

Considerando que el valor $R_m < R_f$, desarrollamos el cálculo de CAPM usando la metodología que incluye las tasas del fondo de pensiones de Chile, particularmente el Fondo C por ser el más representativo y la que incluye el Equity Risk Premium. Es decir calculamos tres valores de CAPM para decidir matemáticamente que tasa utilizar en el proyecto. Además, realizamos una ponderación para el Beta desapalancado entre Servicios Sanitarios y Recreación dada nuestra matriz de servicios, valores que además se corrigieron por el riesgo país Chile.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos usando las tres metodologías y sus resultados:

CAPM BETA SALUD + RECREACIONAL (50/50)	-0,98%	CAPM IPSA / $R_f + B*(R_m - R_f)$
CAPM EQUITY RISK PREMIUM CHILE (beta ponderado)	7,95%	CAPM EQUITY RISK PREMIUM / $R_f + B*(6,26\%)$
CAPM TASA FONDO DE PENSIONES DE CHILE (beta ponderado)	5,51%	CAPM AFP FONDO C / $R_f + B*(T_p - R_f)$

Cabe destacar que el valor de R_m utilizada corresponde a -1,87%, ya que se calculó con los valores del IPSA con la fórmula $(IPSA_{final} - IPSA_{inicial} / IPSA_{inicial})$ dividido por el horizonte del proyecto que son 10 años. Si bien la metodología aplicada está correctamente desarrollada, el valor del IPSA es volátil por lo que consideramos que no es una variable referencial para definir la tasa de descuento definitiva del proyecto.

Dado los resultados obtenidos con las tres metodologías, la mejor alternativa y CAPM que escogeremos para utilizar, será la de Equity Risk Premium, que nos entrega un CAPM de 7,95%, siendo esta no solo la tasa más alta sino también la más dura porque no contempla la variable del R_m que se

basa en el IPSA, y no hay variabilidad de cifras en el premio de la fórmula ($R_m - R_f$), como ocurre en el caso de CAPM utilizando valores del Fondo de pensiones.

42. Verificación si TIR > CAPM

Con los datos desarrollados obtenemos un valor TIR: 28,62%.

Entonces tenemos que $TIR > CAPM$, observando que nuestro negocio es racionalmente bueno, cumpliendo con el control del objetivo financiero del proyecto.

43. Determinación del VAN con CAPM definido

Aplicando la metodología financiera mediante **CAPM: 7,95%**, descritos anteriormente, tenemos un **VAN: \$514.891.739**.

44. Sensibilización

ESCENARIO	VAN	TIR	CAPM
OPTIMISTA + 10% FLUJOS	\$589.694.827	30,74%	7,95%
REALISTA	\$514.891.739	28,62%	
PESIMISTA -10% FLUJOS	\$440.088.650	26,36%	

Mediante la proyección de un escenario optimista, esto es con un 10% más de flujos, tenemos un VAN: \$589.694.827 y TIR:30,74% por sobre lo

proyectado en un escenario realista que hemos presentado como el más probable.

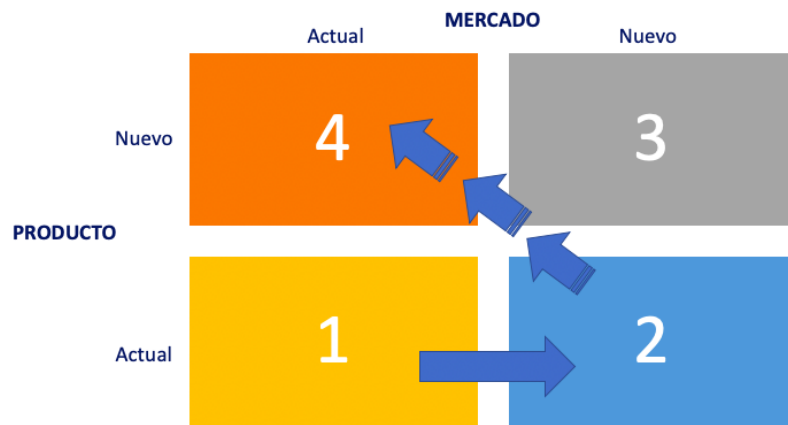
Por el contrario, un escenario pesimista con una caída del 10% en los flujos, fija un VAN:\$440.088.650 y TIR:26,36%. Por lo tanto, aún en un escenario que constituye una caída importante de los flujos proyectados del negocio es razonablemente rentable, teniendo un margen aún mayor para enfrentar dificultades financieras y eventos no planificados que impliquen un mayor desembolso o desviación de la estructura de costos.

45. Posibilidades de Crecimiento (Matriz de Ansoff)

Todos los proyectos llegan a un momento en el cual su crecimiento se ralentiza y su Q se estabiliza lo que significa que su crecimiento ha disminuido o detenido, y es crucial determinar si se liquida o finaliza el proyecto o continuar y seguir creciendo. Para esto, se utilizó la matriz de Ansoff la cual ayuda a preguntarnos en qué situación se encuentra nuestro mercado, cómo y de qué forma podemos continuar creciendo. La evolución de “Vida Plena” consiste en comenzar en el cuadrante uno y lograr la penetración o posicionamiento dentro del mercado, para luego pasar al dos; en donde se busca agotar nuevos mercados mediante estrategias descritas más adelante y finalmente lograr el objetivo de llegar al cuarto cuadrante para crecer siendo este el desarrollo de productos nuevos. El fundamento del porqué se elige un crecimiento y camino de este tipo, se basa en el supuesto de que “Vida Plena” se encontrará posicionada

como marca dentro del mercado y debe lograr una mantención o aumento de su rentabilidad mediante la estrategia de crear o introducir nuevos productos.

A continuación, se describe en detalle el camino de crecimiento con el cual



“Vida Plena” pretende llegar al cuarto cuadrante.

CUADRANTE 1- “Penetración de mercado”

Corresponde al punto de inicio de todo negocio y es aquí donde “Vida Plena” se ubica. En esta fase se debe tratar de aumentar o mantener las ventas de los productos actuales en el mercado existente. A través de diversos mecanismos:

- a) Desarrollo de la demanda primaria:
 - 1. Ampliar la base de compradores al convertir no usuarios en usuarios

2. Incrementando la frecuencia de compra entre los usuarios actuales, renovación de contratos sumando más talleres recreativos a la prestación.
3. Identificando y promoviendo nuevas ventajas de participar en talleres.

b) Aumentar la participación de mercado:

Aumentar el número de ventas atrayendo a compradores de los competidores presentes en la cobertura geográfica en el Gran Concepción, considerando inversiones significativas en el área y plan de marketing cuyo objetivo principal es:

1. Mejorar la calidad del servicio ofrecido
2. Posicionar la marca
3. Reforzar significativamente la red de servicios.
4. Aumentar los esfuerzos promocionales.
5. Aceptar reducciones de precio.

A continuación, se mencionan estrategias agresivas que se utilizan en esta etapa y se implementará principalmente en situaciones de mercado en las cuales la demanda primaria no es expansible una vez alcanzado la fase de madurez en el ciclo de venta en el Gran Concepción.

c) Mediante la adquisición de mercados o por creación de asociaciones conjuntas para lograr posicionarse dentro del mercado.

Por ejemplo, asociandonos con un potencial competidor en el Gran Concepción como lo son Llacolén y Centro Español para derivación de potenciales clientes o con clínicas kinésicas.

d) Racionalización del mercado; al modificar significativamente los mercados abastecidos para reducir costos y potenciar el área de marketing, por ejemplo:

- Concentrarse en segmentos más rentables
- Utilizar a los vendedores más eficaces
- Cantidad mínima de talleres a contratar

CUADRANTE 2 - “Desarrollo de mercados”

Corresponde a incrementar las ventas de los productos actuales al introducirlos en mercados nuevos o futuros, este objetivo se puede lograr utilizando 4 enfoques:

1. Necesidades inarticuladas o latentes dentro de los clientes: proponer soluciones a las necesidades de los clientes aún no percibidas o expresadas.

2. Nuevos segmentos del mercado: alcanzar nuevos grupos de clientes, dentro del mismo mercado geográfico.
3. Nuevos canales de distribución: desarrollar un sistema de franquicia paralelo a la red existente.
4. Expansión geográfica: hacia otros centros poblados del país, por ejemplo, Viña del Mar-Valparaíso, Santiago, Coquimbo-La Serena, o también fuera del país.

CUADRANTE 4 – “Desarrollo de nuevos productos”

Consiste en aumentar las ventas, desarrollando productos nuevos o mejorar la matriz de servicios actuales que apuntan a los mercados existentes, esto se puede lograr mediante:

1. Innovaciones discontinuas
2. Adición de características: agregar valor emocional, incrementar versatilidad o mejorar la seguridad o confort del servicio.
3. Ampliación de la gama de servicios
4. Mejorar la calidad del servicio.

Adquirir a una empresa con una línea de servicios complementarios.

46. Financiamiento mediante inversionistas

Para llevar a cabo nuestro proyecto se necesita una suma de inversión de \$266.622.816 pesos, el equipo acordó financiar el 37,5% de la suma requerida para la ejecución de “Vida Plena” la cual se traduce en un 45% de propiedad para los 4 socios. Junto a lo anterior, se define que el 62,5% restante de la inversión inicial requerida, quedará abierta a la participación de inversionistas.

Pacto de Accionistas:

1. Se reservará el derecho a compra de un 15-20 % máximo adicional en un periodo que no supere los 5 años de plazo.
2. La primera opción de compra la tienen los socios.

	Inversión inicial	Propiedad
Equipo de 4 socios	37,5 %	45%
Inversionista(s)	62,5 %	55%

CONCLUSION

En el presente informe hemos desarrollado el Proyecto de negocios del Centro Recreacional Vida Plena, ubicado en el Gran Concepción, abordando aspectos esenciales del programa Comercial, Productivo, Personal y Financiero de la institución, explicando detalladamente aquellos tópicos necesarios para la comprensión del proyecto, que guie la toma de decisiones de futuros inversionistas.

Pudimos apreciar un modelo Comercial que caracteriza nuestro mercado meta desarrollando una estrategia de ventas efectiva, una función productiva que utiliza estándares sanitarios reconocidos a nivel nacional como base para nuestras labores; además de la función del Personal que involucra lo relacionado a nuestra planta de Recursos humanos -vitales para el funcionamiento- y una mirada Financiera que supone óptimos resultados en lo referente a utilidades y retornos en las operaciones del centro, bajo un horizonte de 10 años plazo.

Esperamos haber desarrollado satisfactoriamente este nuevo enfoque de servicios sanitarios que conjugan salud y recreación en simultáneo, como una solución innovadora a la creciente demanda por servicios para el grupo de las personas mayores.

PARTES FINALES

Referencias Bibliográficas

- Audiomusica.com - Compra instrumentos musicales y audio profesional. (n.d.). Rescatado Septiembre 10, 2020, de:
<https://www.audiomusica.com/>
- Artículos Terapia Ocupacional - Bio-Person. (n.d.). Rescatado Septiembre 10, 2020, de:
<http://www.bio-person.cl/143-articulos-terapia-ocupacional>
- Banda Elástica Amarilla | Cliniport. (27 Agosto 2019). Rescatado Septiembre 10, 2020, de:
<https://cliniport.cl/product-category/ejercicio-terapeutico/>
- Biblioteca Congreso Nacional. (28 Octubre 1978)). Decreto 194 Ministerio de Salud. Recuperado el 19 de Enero, 2021, desde: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=169631>
- Biblioteca del Congreso Nacional. (18 Noviembre 2020). Ley de ordenanza general de urbanismo y construcción. Rescatado el 10 de Enero 2021 desde:
<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=8201>
- Bee, H.L., Mitchell, S.K. (1990). "El desarrollo de la persona en todas las etapas de su vida". 2o edición. Editorial Harla, México.
- Bolsa de Comercio de Santiago. (noviembre, 2019). Síntesis y Estadísticas anual 2019. Recuperado el 14 de diciembre, 2020, de:

<https://servicioscms.bolsadesantiago.com/Sintesis%20y%20Estadisticas/S%C3%ADntesis%20y%20Estadística%20Anual%202019.pdf>

- Cardoso Muñoz A. Martín Colmenero A. Funciones y actividades de enfermería geriátrica. En: Macías Núñez JF. Geriatria desde el principio. 2aed.. Barcelona: Glosa; 2005. p. 481-498.
- Círculo de Estudios de Economía Latinoamericana. (8 de diciembre del 2020). Indicadores diarios mercados financieros Chile. Recuperado el 13 de diciembre, 2020, de: <https://www.cesla.com/indicadores-diarios-mercados-financieros-chile.php>
- Contraloría General de la República de Chile; División Jurídica. (2016, February 19). <https://www.amuch.cl/pdf/05071501.pdf>. Recuperado en Diciembre 20, 2019, de <https://www.amuch.cl/pdf/05071501.pdf>
- Damodaran. New York University (Enero, 2020). Betas del mercado por sector. Recuperado el 12 de diciembre, 2020, de: http://pages.stern.nyu.edu/%7Eadamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Damodaran, Aswath, Country Risk: Determinants, Measures and Implications – The 2020 Edition (July 14, 2020). NYU Stern School of Business, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3653512> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3653512>
- Econosillas. (n.d.) Rescatado Septiembre 10, 2020, de: <https://www.econosillas.cl>

- INICIO - Sillas & Pupitres. (n.d.). Rescatado Septiembre 10, 2020, de:
<http://www.sillasypupitres.cl/>
- Importadora Dali – Ya Estamos en Concepción. (n.d.). Rescatado Septiembre 10, 2020, de: <http://daliconcepcion.cl/>
- Indicadores de Mercado - LarrainVial. (n.d.). Recuperado 14 diciembre, 2020, de:
<https://larrainvial.finmarketslive.cl/www/index.html?mercado=chile>
- Guilén Llera F. Geriatría: definiciones y conceptos. En: Macías Núñez JF. Geriatría desde el principio. 2aed..Barcelona: Glosa; 2005. p. 103-116
- Hernández Vela, H, Garrido García, N.P. y Rico Pérez M.C. (2016). Construcción de un instrumento para la medición del clima organizacional de los docentes en Instituciones de Educación Superior. ACACIA Mérida, México.
- Kinesiología y rehabilitación – SD MED. (n.d.). Rescatado Septiembre 10, 2020, de:
<https://sdmed.cl/categoria-producto/kinesiologia-y-rehabilitacion> .
- Kotler, Philip, María Astrid Mues Zepeda, Mónica Martínez Gay, and Kevin Lane Keller. *Dirección De Marketing: Philip Kotler Y Kevin Keller ; Traducido Por María Astrid Mues Zepeda Y Mónica Martínez Gay.* 14a. ed. --. México D.F.: Pearson, 2012.

- Librería Nacional. (n.d.). Rescatado Septiembre 10, 2020, de: <https://www.nacional.cl/>
- Litwin, George H. (1968). Clima y motivación: un estudio experimental en R. Taguiri y G. Litwin H. (dirs.) Organizational climate: explorations of a concept, (pp.169-190). Boston: Harvard University, Graduate School of Business Administration, Division of Research
- López-Doriga P, Guillén F. Aproximación Clínica al paciente geriátrico. Técnicas de valoración geriátrica. Evaluación Clínica funcional, mental y social. Servicio de Geriátría Hospital Universitario de Getafe. Madrid. 1995.
- Ministerio de Salud de Chile. (2015, August 5). REGLAMENTO DE ESTABLECIMIENTOS DE LARGA ESTADÍA PARA ADULTOS MAYORES-MINISTERIO DE SALUD. Recuperado en Julio 7, 2020, de: https://www.minsal.cl/sites/default/files/files/DTO-14_05-AGO-2010_ELEAM.pdf
- Ministerios de Salud de Chile. (2019, August 13). ACTUALIZACIÓN MANUAL DE GERIATRÍA PARA MÉDICOS. Recuperado en Julio 10, 2020, de: https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2019/08/2019.08.13_MANUAL-DE-GERIATRIA-PARA-MEDICOS.pdf
- Modelo de Litwin y Stinger sobre Clima Organizacional, <https://sites.google.com/site/nuevadmon/desarrollo-organizacional->

do/clima-organizacional/modelo-de-litwin-y-stinger-so bre-clima-organizacional, Rescatado el 12 de septiembre 2020.

- Municipalidad de Victoria. (n.d.). CECOSF Bajo Traiguén. Recuperado en Julio 10, 2020, de: <http://www.victoriachile.cl/Munivictoria/index.php/noticias-dpto-de-salud/item/166-cecosf-bajo-traiguen>
- Municipalidad de Las Condes. (n.d.). Municipalidad de Las Condes, Centro del Adulto Mayor. Recuperado en Julio 10, 2020, de: <https://www.lascondes.cl/>
- Municipalidad Vitacura. (n.d.). VitaMayor. Recuperado en Julio 10, 2020, de: <http://www.vitacuracultura.cl/programas/vitamayor/>
- Paris.cl | Tu experiencia de compra más confiable y segura. (n.d.). Rescatado Septiembre 10, 2020, de: <https://www.paris.cl>
- Reuters. (21 de abril 2020). Proyección tasa referencial de Chile. Recuperado el 12 de diciembre de 2020, de: <https://www.eleconomistaamerica.cl/economia-eAmchile/noticias/10495114/04/20/Mercado-proyecta-tasa-referencial-de-Chile-en-05-hasta-mayo-de-2021-.html>
- Servicio Nacional de Registro Civil. (2012, December). *ORIENTACIONES PARA LA GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS* (1). Gobierno de Chile. Retrieved from

https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/instructivo/gestion_clima_laboral_vf2012x.pdf

- Superintendencia de Fondos y Pensiones. (Noviembre 2010). Tasas de Fondo de Pensiones Anuales en Chile. Recuperado el 14 de diciembre, 2020, de <https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyvalue-10089.html>
- Superintendencia de Fondos y Pensiones. (Noviembre 2011). Tasas de Fondo de Pensiones Anuales en Chile. Recuperado el 14 de diciembre, 2020, de <https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyvalue-10089.html>
- Superintendencia de Fondos y Pensiones. (Noviembre 2012). Tasas de Fondo de Pensiones Anuales en Chile. Recuperado el 14 de diciembre, 2020, de <https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyvalue-10089.html>
- Superintendencia de Fondos y Pensiones. (Noviembre 2013). Tasas de Fondo de Pensiones Anuales en Chile. Recuperado el 14 de diciembre, 2020, de <https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyvalue-10089.html>

- Superintendencia de Fondos y Pensiones. (Noviembre 2014). Tasas de Fondo de Pensiones Anuales en Chile. Recuperado el 14 de diciembre, 2020, de <https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyvalue-10089.html>
- Superintendencia de Fondos y Pensiones. (Noviembre 2015). Tasas de Fondo de Pensiones Anuales en Chile. Recuperado el 14 de diciembre, 2020, de <https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyvalue-10089.html>
- Superintendencia de Fondos y Pensiones. (Noviembre 2016). Tasas de Fondo de Pensiones Anuales en Chile. Recuperado el 14 de diciembre, 2020, de <https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyvalue-10089.html>
- Superintendencia de Fondos y Pensiones. (Noviembre 2017). Tasas de Fondo de Pensiones Anuales en Chile. Recuperado el 14 de diciembre, 2020, de <https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyvalue-10089.html>
- Superintendencia de Fondos y Pensiones. (Noviembre 2018). Tasas de Fondo de Pensiones Anuales en Chile. Recuperado el 14 de

- diciembre, 2020, de
<https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyvalue-10089.html>
- Superintendencia de Fondos y Pensiones. (Noviembre 2019). Tasas de Fondo de Pensiones Anuales en Chile. Recuperado el 14 de diciembre, 2020, de <https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyvalue-10089.html>
 - Superintendencia de Fondos y Pensiones. (Noviembre 2020). Tasas de Fondo de Pensiones Anuales en Chile. Recuperado el 14 de diciembre, 2020, de <https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyvalue-10089.html>
 - Valores de las tasas de riesgo país Chile: BTG-Pactual Chile. (n.d.). Mercados en Línea - BTG Pactual Chile. Recuperado el 12 de diciembre, 2020, de: <https://www.mercadosenlinea.cl/www/chile/resume.html>

ANEXO N°1:

METODOLOGÍA Y RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO “ENCUESTA DE ASPECTOS RECREACIONALES DEL ADULTO MAYOR”

INTRODUCCIÓN

En Chile, la población adulta mayor actualmente asciende a un total de habitantes, equivalentes al 11,4% de la población. Considerando el importante crecimiento de este tramo etario, se supone una eventual contratación de servicios especializados, surgiendo entonces la necesidad de su realidad en el ámbito de la recreación y mantención de la calidad de vida.

Según lo expuesto en la Encuesta Adimark “Radiografía al Nuevo Adulto Mayor” del año 2013-2014, se observa un importante margen de diferencia entre las “áreas de interés” manifestados y “actividades efectivamente realizadas”; a saber: entre sus “intereses manifestados” un 76% afirma interés en la música, un 64% cocinar, un 46% bienestar y actividad física. En contraposición, las “actividades realizadas en tiempo libre” en primer lugar encontramos ver TV y escuchar música (75% y 50%), hablar teléfono con un 49%, en los siguientes lugares aparecen salir a caminar, cocinar, realizar reparaciones, leer y realizar manualidades todas ellas en torno a un tercio de las afirmaciones. Respecto de la práctica de actividad física como “realizar actividad física y bailar” tiene un

porcentaje del 9%, es decir con un margen del 37% entre quienes “manifiestan interés” y quienes “realizan la actividad física”.

En el libro “Chile y sus mayores” que recopila 10 años de la “Encuesta de calidad de vida en la Vejez UC-Caja Los Andes”; que realiza una radiografía acabada de esta población, se desprende valiosa información que enumeramos a continuación: en lo referente a su uso y disposición del tiempo libre, el 58% afirma encontrarse cómodo con su disponibilidad y uso de tiempo libre, un 73,6% elige siempre como pasar su tiempo libre, el 76% siente que su familia respeta estas decisiones. En lo referente a participación social un 44,2% participa de alguna organización social, 20,4% de un grupo religioso o iglesia, solo un 13,7 de una organización o club de adulto mayor. Respecto de la realización de actividad física un 48,3% afirman realizar actividad física Nunca o Casi Nunca.

Dado lo anterior y con el fin de realizar una visión orientada en adquisición de servicios en este tramo etario, realizamos el siguiente estudio.

OBJETIVOS

Obtener información referente al “Perfil de aspectos Recreacionales de adulto mayor”. Elaborar un potencial perfil de consumo de servicios Recreacionales por parte de familias con miembros de la tercera edad.

METODOLOGÍA:

Se desarrolla un estudio descriptivo de corte transversal Se elaboró un cuestionario de preguntas, de opción múltiple y abiertas. Los cuestionarios fueron elaborados en la plataforma Google Forms, se distribuyó por redes sociales. Se aplicó la encuesta entre los días 5 y 20 de Mayo de 2020.

Los cuestionarios fueron auto elaborados, se realizó revisión por pares y testeos de prueba

La población del Gran Concepción (Concepción, Chiguayante, San Pedro de la Paz, Hualpén) se estima en 680.325 habitantes, con un 11,8% de adultos mayores, ascienden estos a los 80.278 habitantes. Con ello, considerando un nivel de confianza del 85% y un error muestral del 5% se determinó un tamaño muestral de 204 encuestas.

DESARROLLO

Se obtuvo un total de 206 encuestas realizadas, los resultados se tabularon en Excel mediante técnicas de estadística básica los principales se exponen a continuación

Respecto de los cuidadores, su perfil tiene en promedio 44 años, son principalmente mujeres (64,6%), solteros (47,6%), con estudios Universitarios (46,3%) Técnicos (19,5%) y de Postgrado (18,3%). Sus ingresos mensuales son mayores a 1.000.000 en un 36,3% de los encuestados.

El principal adulto mayor a su cuidado es un familiar directo (46,3%) y luego sus padres (42,1%). Un 40% vive con el adulto mayor y un 25% los ve a diario, pero no vive con ellos. Creen que el principal cuidado recae en sus hijos (58,8%)

Respecto de los centros de adulto mayor un 58,8% no los conoce, un 65% le gustaría inscribirlo en uno y un 73,8% estaría dispuesto a pagar por inscribirlo en uno.

Son factores motivantes para contratar el servicio: que cuente con persona capacitado (98%), entretención (95%), medidas de higiene (91%), personal de salud (89%), que cuente con amigos (88%). 16

En la disposición a pagar, un 37,5% estaría dispuesto a pagar menos de 30.000 pesos mensuales, un 37,5% a pagar menos de 50.000 pesos mensuales y un 25% más de 50.000 pesos al mes.

Respecto de los adultos mayores, su perfil tiene una edad promedio de 68 años, principalmente mujeres 67%, casados (51,3%) y viudos (16,5%), tienen educación Universitaria (35,7%) y Técnica (27%), un 48% tiene ingresos mayores a 500.000 pesos mensuales, que provienen de pensiones (63,7%), Trabajo (39,8%) y Arriendos (11,5%).

Relatan realizar actividades de recreación 1 vez a la semana un 50,5%, y día por medio un 21,9%, la mayor parte realiza actividades en su hogar (79,6%)

Afirman un mayor interés por música, baile y canto (48%), cine (43%), y un menor interés por artes plásticas (60%) y artes escénicas (49%).

Determinantes de no realización de actividades es no tener tiempo (41,5%) y no tener quien lo acompañe (25,6%).

Respecto de los centros de día un 67,5% no los conoce, a un 52,2% les gustaría participar de uno, y si bien la gran mayoría no estaría dispuesto a pagar por asistir (62%), si estarían dispuestos a que les regalen una suscripción (60%), al fijar un precio un 68% estaría dispuesto a pagar menos de 30.000 pesos al mes.

Respecto de los factores más importantes a la hora de decidir acudir es la entretención (80,5%), Personal capacitado (80,5%), higiene (76,5%), seguridad (70,1%), que cuente con profesionales de salud (65%).

CONCLUSIÓN

Los hallazgos expuestos van en línea con lo conocido previamente en otras encuestas nacionales mostrando preferencias marcadas por los gustos musicales, practican poca actividad física y además tienen un creciente interés por realizar actividades recreativas; particularmente respecto de los centros de día o recreacionales encontramos una importante aceptación a participar de ellos aunque con una baja disposición de pago; por su parte, los cuidadores tienen alto interés y disposición de pago, siendo un importante nicho como contratantes del servicio.

ANEXO Nº2:

CUESTIONARIOS ASPECTOS RECREACIONALES EN EL PERSONAS MAYORES

ENCUESTA DE ASPECTOS RECREACIONALES EN EL ADULTO MAYOR

Buenos días/tardes. Estamos realizando una encuesta con el fin de obtener información sobre hábitos recreacionales que involucra diferentes ámbitos de su vida. Usted ha sido elegido al azar para que nos conteste gentilmente a unas preguntas. Le garantizamos que sus respuestas permanecerán totalmente anónimas y no serán nunca utilizadas individualmente. Y no se preocupe, no hay respuestas correctas o incorrectas, todas las respuestas son igualmente válidas y necesarias. Gracias por su colaboración.

¿Cuál es su Edad?

¿Cuál es su Género? Femenino Masculino Otro

¿Cuál es su estado civil? Soltera/o Casada/o Viudo/a Separado/a En pareja

¿Cuál es su Nivel Educativo? Básica Media Técnica Universitaria
Postgrado

¿Cuáles son sus ingresos mensuales en promedio durante el último tiempo?

< 100.000 pesos - 100.000-300.000 pesos - 300.000-500.000 pesos - >500.000 pesos

¿Cuáles son sus fuentes de ingresos? Pensión Arriendos Trabajo Herencias Negocios

¿Cuántas veces realiza actividades de recreación a la semana? 1 3 5 7 >7

¿Qué actividades recreativas realiza habitualmente?

Dentro del siguiente listado de actividades indique su interés por realizarlas:

Música	Mínimo Interés	Algo Interesado	Indiferente	Bastante Interesado	Máximo Interés
Deporte	Mínimo Interés	Algo Interesado	Indiferente	Bastante Interesado	Máximo Interés

Artes plásticas (manualidades)	Mínimo Interés	Algo Interesado	Indiferente	Bastante Interesado	Máximo Interés
Cine	Mínimo Interés	Algo Interesado	Indiferente	Bastante Interesado	Máximo Interés
Cocina	Mínimo Interés	Algo Interesado	Indiferente	Bastante Interesado	Máximo Interés
Juegos de Mesa	Mínimo Interés	Algo Interesado	Indiferente	Bastante Interesado	Máximo Interés
Artes escénicas	Mínimo Interés	Algo Interesado	Indiferente	Bastante Interesado	Máximo Interés
Literatura	Mínimo Interés	Algo Interesado	Indiferente	Bastante Interesado	Máximo Interés

¿Dónde realiza actividades recreativas?

Hogar - Parque - Centro de Adulto Mayor - Gimnasio Piscina - Club Social -
Iglesia

¿Por qué razones usted no realiza actividades recreativas?

No le interesa - No tiene tiempo - No tiene dinero - No tiene quien lo acompañe
- No tiene movilización - Tiene limitaciones físicas.

¿Tiene conocimiento de algún centro recreacional para el adulto mayor?

SI NO

¿Le gustaría acudir a un centro recreacional para el adulto mayor?

SI NO

**¿Cuántas veces a la semana estaría dispuesto a acudir a un centro
recreacional para el adulto mayor? 1 3 5 7 >7**

**¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por acudir a un centro recreacional
para el adulto mayor? <30.000 pesos 30.000-50.000 pesos 50.000-
100.000 pesos >100.000 pesos**

¿Qué espera usted de ir a un centro recreacional para el adulto mayor?

Por favor marque la alternativa que más le importa

Entretención	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante
Conocer gente, compañía	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante
Seguridad	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante
Higiene	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante
Vida social	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante

Relación amorosa	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante
Alimentarse	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante
Vida saludable	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante

¿Qué factores lo motivarían a ir a un centro recreacional para el adulto mayor?

Compartir con amigos	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante
Trasporte gratuito	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante

Asistencia telefónica	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante
Que cuente con enfermería	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante
Que cuente con medidas de higiene (alcohol gel, sanitización, control de temperatura, aforos	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante

establecidos)					
Infraestructura moderna	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante
Personal capacitado	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante
Monitoreo constante por parte de profesionales de salud	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Bastante importante	Muy Importante

¿Cuántas veces realiza actividad física a la semana? 1 3 5 7 >7

¿Qué actividad física realiza?:

¿Cuáles son las razones para no realizar actividad física?

No le interesa - No tiene tiempo - No tiene dinero - No tiene quien lo acompañe
- No tiene movilización - Tiene limitaciones físicas.

¿Cuáles son sus métodos de pago más usados?

Efectivo - Transferencia electrónica - Tarjetas de Crédito/Débito

¿Usted usa alguna forma de suscripción a servicios? SI. NO

¿Usted aceptaría que le regalen una membresía? SI NO

ANEXO N°3:

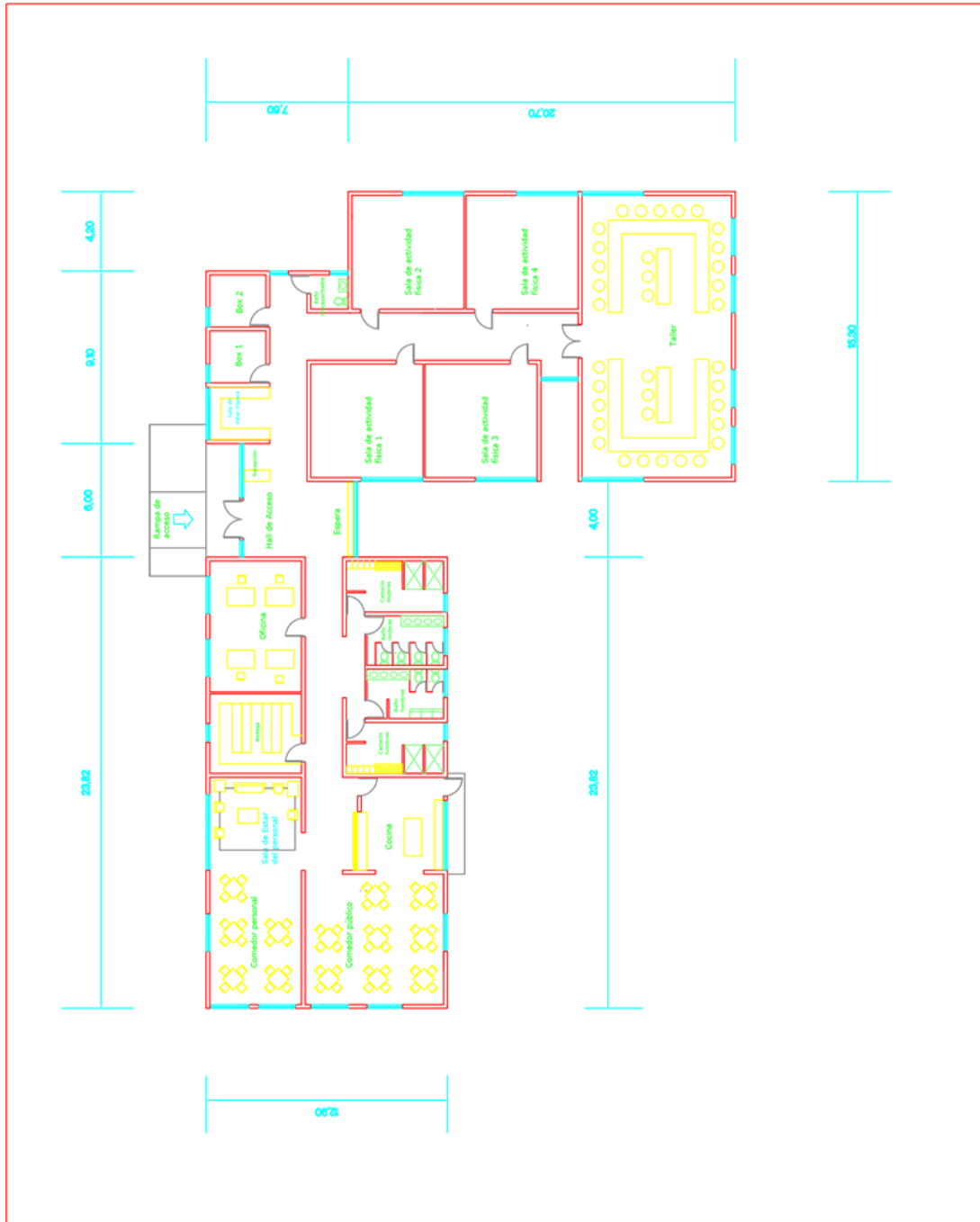
**PRGRAMACIÓN Y HORARIOS TIPO PARA AL MATRIZ DE SERVICIOS DE
“VIDA PLENA”**

HORARIO MODALIDAD CUIDADOS CONTINUOS "VIDA PLENA"		
Hora	Actividad	Profesional a cargo
9:00hrs	Control y chequeo de orden aseo y preparación de materiales para los talleres.	Personal de aseo, profesionales a cargo de talleres.
9:30hrs	Control signos vitales usuarios	Personal de enfermería y TENS
10:00hrs	Taller Actividad Física	Kinesiólogo
10:00hrs	Taller Cognitivo	Terapeuta ocupacional y/o TENS
10:00hrs	Taller Arte/Manualidades	Terapeuta ocupacional, y/o TENS
11:30hrs	Recreo - Colación	Personal de enfermería y TENS
11:30hrs	Tiempo libre en sala de estimulación	Terapeuta ocupacional, Kinesiólogo y/o TENS
13:00hrs	ALMUERZO	Personal de enfermería y TENS
15:00hrs	Gimnasia Funcional	Kinesiólogo
16:00hrs	INICIO JORNADA TARDE	Personal de enfermería y TENS
16:00hrs	Control de signos vitales usuarios	Personal de enfermería y TENS
16:30 hrs	Taller Arte/Manualidades	Terapeuta ocupacional, Kinesiólogo y/o TENS
16:30hrs	Taller Habilidades Personales	Terapeuta ocupacional, Kinesiólogo y/o TENS
16:30hrs	Taller Cognitivo	Terapeuta ocupacional, Kinesiólogo y/o TENS
17:30hrs	Recreo - Colación	Personal de enfermería y TENS
18:30hrs	SALIDA USUARIOS	Personal de enfermería y TENS

HORARIO opción paquete 3 veces por semana "VIDA PLENA"		
Hora	Actividad	Profesional a cargo
9:00hrs	Control y chequeo de orden aseo y preparación de materiales para los talleres.	Personal de aseo, profesionales a cargo de talleres.
9:30hrs	Control signos vitales usuarios	Personal de enfermería y TENS
10:00hrs	Taller Actividad Física	Kinesiólogo
10:00hrs	Taller Cognitivo	Terapeuta ocupacional y/o TENS
10:00hrs	Taller Arte/Manualidades	Terapeuta ocupacional, y/o TENS
11:30hrs	Recreo - Colación	Personal de enfermería y TENS
12:30hrs	SALIDA USUARIOS JORNADA MAÑANA	Personal de enfermería y TENS
14:00hrs	INICIO JORNADA TARDE	
14:00hrs	Control y chequeo de orden aseo y preparación de materiales para los talleres.	Personal de aseo, profesionales a cargo de talleres.
16:00hrs	ENTRADA USUARIOS JORNADA TARDE	Personal de enfermería y TENS
16:00hrs	Control de signos vitales usuarios	Personal de enfermería y TENS
16:30 hrs	Taller Arte/Manualidades	Terapeuta ocupacional, Kinesiólogo y/o TENS
16:30hrs	Taller Habilidades Personales	Terapeuta ocupacional, Kinesiólogo y/o TENS
16:30hrs	Taller Cognitivo	Terapeuta ocupacional, Kinesiólogo y/o TENS
17:30hrs	Recreo - Colación	Personal de enfermería y TENS
18:30hrs	SALIDA USUARIOS	Personal de enfermería y TENS

ANEXO N°4:

PLANO DE INSTALACIONES “VIDA PLENA”



ANEXO N°5:

COTIZACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE “VIDA PLENA”

Mobiliario:

- 10 siales tipo Poltrona Frida \$75.546 c/u.
- 84 sillas Nova Zincada fabricada en acero tubular c/u \$27.000 c/u
- 8 Mesas Linea Plana \$57.000 c/u
- 22 sillas de Visita shell colores Ergonométrica. \$33.000
- 80 siales Silla Gaudí TAP Base Madera \$46.130 c/u
- 20 mesas Reunión ø120 cm. \$53.000 c/u
- 13 máquinas dispensadora de agua por un monto de \$ 1.104.285
- 50 Silla de visita ISO Nacional espuma. Color Negro. \$25.126 c/u
- 12 Mesa Casino 80 X 80 Zincada \$52.990 c/u

Total: \$12.039.750

Desde:



Iluminación:

	unitario	cantidad	total
1	\$ 35.000,00	94	\$ 3.290.000,00
2	\$ 17.000,00	38	\$ 646.000,00
3	\$ 21.000,00	33	\$ 693.000,00
			\$ 3.936.000,00



Φtotal 407697 lm		Potal 3731.7 W		Rendimiento luminico 109.3 lm/W		
Unl. luminico	Fabricante	N° de artículo	Nombre del artículo	P	Φ	Rendimiento
94	Lithonia Lighting	CPX 2X2 3200LM 40K XX	203005864 PANEL LED EMP 30W 4000K 3200LM 605X605MM BCO 120-277 VAC DIM 0- 10 VOLT	28.9 W	3388 lm	117.1 lm/W
38	WESTING HOUSE		203005965 DOWNLIGHT RETRAIDO LED 10W 4000K DIAM 135MM BLANCO #79167 WESTINGHOUSE	10.3 W	784 lm	76.1 lm/W
33	WESTING HOUSE		203005966 DOWNLIGHT RETRAIDO LED 18W 4000K DIAM 165MM BLANCO #79168 WESTINGHOUSE	18.9 W	1801 lm	95.3 lm/W

Climatización:



VYR TECNOLOGICAS ECOLOGICAS RENE NAVARRO EIRL
 Avda. Alemania 0425 Local 207 - Temuco
 Ru t: 76.846.021-3
 Fono: (56-45) 2748568 / M. 9-89968472
 E-mail: info@vyr.cl



miércoles, 23 de septiembre de 2020

COTIZACION N° 3081/20

Señores **VIDA PLENA**

Rut _____

Dirección _____

Contacto _____

Teléfono _____

Estimados señores

De acuerdo a lo solicitado envío cotización además se adjunta catálogo del producto.

Item	Cantidad	Unidad	Descripción	Precio unitario	Sub total	Stock
1	4	UD	SPLIT MURO INVERTER 18.000 BTU	837.558,00	3.350.232	Disponible
2	2	UD	SPLIT MURO INVERTER 9.000 BTU	472.440,00	944.880	Disponible
3	2	UD	SPLIT MURO INVERTER 24.000 BTU	930.375,72	1.860.751	Disponible
4	2	UD	EQUIPO CASSETTE INVERTER 36.000 BTU	1.517.760,00	3.035.520	Disponible
6	10	UD	SOPORTE UNIDAD EXTERIOR	22.878,00	228.780	Disponible
7	1	GRL	CAÑERIAS DE REFRIGERACION	632.564,00	632.564	Disponible
8	1	GRL	TABLERO ELECTRICO CLIMATIZACION	800.000,00	800.000	Disponible
9	1	GRL	INSTALACION Y PUESTA EN MARCHA	1.627.909,12	1.627.909	Disponible
10	2	UD	MANTENCION SEMESTRAL EQUIPOS EAA	600.000,00	1.200.000	Disponible

Condiciones de Venta

- Precios Netos + IVA
- Pago CONTADO
- Plazo de entrega 15 DIAS
- Lugar de entrega AVENIDA CENTENARIO N° 10
- Validez 30 DIAS
- Garantía 12 Meses
- Garantía Materiales 12 Meses
- Flete Sin costo para cliente

NETO	\$ 13.680.637
IVA	\$ 2.599.321
Total	\$ 16.279.958

Rene Gabriel Navarro M.

Gerente General
 +56 45 2318499
 +56 9 89968472

SPLIT MURO 9000 BOX 1 Y BOX 2
SPLIT MURO 18000 SALAS DE ACTIVIDADES 1-2-3-4
SPLIT MURO 24000 OFICINA Y COMEDOR PERSONAL
CASSETTE 36000 COMEDOR GENERAL Y TALLER

Implementos de Talleres Funcionales:

- 3 Loops banda elástica 5 unidades \$18.400 c/u
- 10 Mini Bosu erizo 16 mm \$5.000 c/u
- 10 Pelota tipo erizo 6 cm \$5.000 c/u
- 20 Ladrillo yoga \$3.990 c/u
- 20 Caja de Estimulación Sensorial Chica \$29.990 c/u
- 20 Set de Tablero de motricidad con enhebrado \$49.990c/u
- 20 Caja de Estimulación Sensorial \$45.000 c/u
- 20 Tablero de Motricidad Fina Baseline \$36.000 c/u
- 10 Aro de pilates MdBuddy \$9.900 c/u
- 20 Pedalera Mod 6 con Pantalla digital \$49.900 c/u
- 1 Balance System MVP® CanDo® Sistema porta 5 bolas \$119.000 c/u
- 10 Set de 20 Conos de Delimitación de 8 cm. \$4.000 c/u
- 10 Barra Flexible de Ejercicio de Manos, 91 cm. \$25.550 c/u
- 10 Balón Propiocepción con Puntas \$8.900 c/u
- 10 Balón de Ejercicio Cando \$8.700 c/u
- 10 Balón Maní Cando \$29.900 c/u
- 5 Ejercitador de hombros de Madera \$85.500 c/u
- 10 Foam Roller 3 en 1 Mod L3046 \$18.900 c/u
- 10 Yoga Foot Roller para Pies \$5.990 c/u
- 2 Pack x10 colchoneta lavable cubierta extra gruesa de pvc – 100 x 50 x 5 cm \$110.990 c/u
- 10 Ab Mat Pro Circle \$10.990 c/u
- 20 Mancuernas de espuma para rehabilitación \$6.990 c/u
- 2 Pack 10x Foam roller trigger \$49.990 c/u
- 20 Aro de pilates MdBuddy \$9.900 c/u
- 20 Pedalera Mod 6 con Pantalla digital \$49.900 c/u
- 5 Balance System MVP® CanDo® Sistema porta 5 bolas \$119.000 c/u
- 5 Set de 20 Conos de Delimitación de 8 cm. \$4.000 c/u
- 10 Barra Flexible de Ejercicio de Manos, 91 cm. \$25.550 c/u
- 10 Balón Propiocepción con Puntas \$8.900 c/u
- 10 Balón de Ejercicio Cando \$8.700 c/u
- 10 Balón Maní Cando \$29.900 c/u
- 10 Ejercitador de hombros de Madera \$85.500 c/u
- 20 Foam Roller 3 en 1 Mod L3046 \$18.900 c/u
- 20 Yoga Foot Roller para Pies \$5.990 c/u
- 4 Pack x10 colchoneta lavable cubierta extra gruesa de pvc – 100 x 50 x 5 cm \$110.990 c/u
- 40 Ab Mat Pro Circle \$10.990 c/u
- 20 Mancuernas de espuma para rehabilitación \$6.990 c/u
- 5 Pack 10x Foam roller trigger \$49.990 c/u
- 20 Guitarra clásica Vizcaya ARCG34 3/4 - color natural \$33.992 c/u
- 13 Caja acústica activa Aurax PBN15W - 15 pulgadas - portátil \$129.990 c/u
- 10 Pandero Baldassare medialuna amarillo \$9.900 c/u
- 5 Pack de percusión Festival DP-2510-AA-63, color royal blue \$499.900 c/u
- 20 CABALLETE ATRIL RÚSTICO ARTEL \$25.900 c/u
- 20 BLOCK MEDIUM 180 1/8 20 HOJAS ARTEL \$2.690 c/u
- 20 ESTUCHE ACUARELA 12 COLORES ARTEL \$1.790 c/u
- 20 BLISTER PINCEL 103 N°10 ARTEL \$590 c/u
- 20 KIT BASTIDOR PICAFLOR DE JUAN FERNÁNDEZ MARTÍN BORDADOR \$9.990 c/u

Total: \$16.958.930

Tecnología e informática:

- 10 Computadores: All In One HP 24-F015LA AMD Serie A 4GB RAM 1TB \$ \$479.990 total \$4.479.900
- 20 Tablet: Tablet Samsung Galaxy Tab A 10,1" 32GB WIFI+4G Negro \$209.990 total \$4.198.000
- 2 Pizarra digital Pizarra interactiva Hitachi FX-89". \$1.000.000 total \$2.000.000
- 1 Sistema huella digital Reloj Control Biométrico de Asistencia, Detección Facial \$341.518.
- 2 Proyector PA503S SVGA 3600 Lum HDMI/VGA/PARLANTES \$449.990 total \$899.980.
- 3 Impresoras HP MTF LaserJet Pro M428fdw \$284.990 total \$ 854.970.
- 1 Pantalla LED LED 49" Sony KD49X725F/C Ultra HD 4K: \$339.990.

Total: \$13.407.988

Desde:



Jardín y ornato:

PRESUPUESTO  **sevDesk**

Jardinería y Limpieza de Combustión –
Aner padilla pasaje 2 casa 7.

Cliente: _____ **Nº DE PRESUPUESTO** _____
Domicilio _____ **Fecha:** _____
Código postal/ciudad _____ **Válido hasta:** _____
(NIF) _____ **Plazo de entrega:** _____

Descripción del presupuesto:

Pos.	Concepto Descripción	Cantidad	Unidad	Precio	Total
1	Combustión del Prado	50 m2	1 M2	3.000	250.000
2	Mantenimiento Canchales	700 m2	1M	1.000	700.000
3	Mantenimiento Prado al mes	50 m2	1M2	1.000	150.000
4	Combustión ornato 4 Jardinerías, 4 arbustos	50m2	8	2500	20.000
5	Mantenimiento ornato arbustivo flores	50m2	8	1.500	36.000

Más información:

Método de pago:

Importe neto	1.156.000
+ IVA de 10% %	219.640
IMPORTE BRUTO	1.375.640

Gracias por su confianza.
Atentamente,
Carlos Beltrán Fernández.
+569-86325971

Ciudad: Victoria

Alimentación:

Ah: Cecosf Bajo Traiguén
Fecha: por confirmar
Número de personas: 80

Opciones de Almuerzo

Opción 1

Plato de Fonda
Sopas de ave con arroz al horno
acompañada de riкота de quinoa y verduras salteadas

Pastor
Tostad de frutas y helado

Opción 2

Plato de Fonda
Lomo de cerdo al horno
acompañado de papa a la francesa y espárragos grillados.

Pastor
Maca de franquetona

Incluye: Pan, bebida o jugo

entendido por persona individual

Valor por persona: \$1.600.- IVA incluido

El servicio incluye: vajilla, mantelería, atención de personal, hacemos presente a Ud. Que a este presupuesto se puede modificar o agregar cualquier sugerencia.
Ante cualquier duda o consulta llame: 45 2841333 - 387180286
Quedando a su disposición cordialmente

Cristina Colqueo P.
Dietista y nutricionista
Bachiller Socopulco

Número de personas: 80

Servicio de colaciones frías

Opción 1

Jardín primavera (fideos, verduras, palta, tomate, atún)

1 Jugo individual
Pastor 1 fruta o macedonia

Opción 2

1 sándwich de pan frío con queso palta tomate
1 Jugo individual
Pastor 1 fruta o macedonia

Valor por persona: 1.500.- IVA incluido

El servicio incluye: entrega en lugar y hora señalada dentro ciudad victoria hacemos presente a Ud. Que a este presupuesto se puede modificar o agregar cualquier sugerencia.
Ante cualquier duda o consulta llame: 45 2 841333 - 387180286
Quedando a su disposición cordialmente

ANEXO N°6:

OFERTA DE TALLERES Y CLASES IMPARTIDAS POR “VIDA PLENA”

1. **Estimulación Cognitiva:** (Orientación, Gnosias, Praxias, Memoria, Atención (Velocidad de procesamiento), Lenguaje, Cognición Social, Habilidades Viso espaciales, Funciones Ejecutivas.)

- **“La pelota caliente”:** Estimular memoria, atención y fluidez del lenguaje. Todos participan. Se tira la pelota y cada vez que llega a tus manos debes decir una palabra de acuerdo a la categoría seleccionada, la mayor cantidad de veces sin repetir, ni equivocarse.
- **“Si no lo digo lo aplaudo”:** Estimular atención, praxias. Todos participan. Se comienza a contar en orden. Cada persona dice un número a la vez. Se incorpora la primera regla: todos los números que tengan el 2 no se dicen, sino que se aplauden.
- **“Te invito a mi casa”:** Estimular la orientación, función viso espacial y lenguaje. Trabajo en parejas. Cada persona debe indicar a la otra persona como llega a su casa desde el lugar del taller, debe incorporar lugares de referencia y se puede ayudar con el dibujo de un mapa.
- **“Escribiendo con el cuerpo”:** Estimular lenguaje y praxias. Se realiza en grupos pequeños, se escriben palabras de 4 letras

(dependiendo del tamaño del grupo) cada persona debe dibujar una letra con su cuerpo. el resto del grupo debe leer la palabra escrita.

- **Memoria numérica:** Estimular memoria, praxias y cálculo Todos participan. Se asignan señas a cada número del 1 al 5. Las personas se desplazan por la sala y el facilitador comienza a decir los números a lo que las personas deben responder con las señas acordadas.

2. **Taller de Lectura:** a través de la lectura de literatura diversa, se busca fortalecer y mantener activas las funciones intelectuales y de memoria, junto con la generación de espacios de conversación.
3. **Taller de Pintura:** con el taller de pintura, estimulamos la imaginación, mejoramos la autoestima y motricidad fina, además es un medio de expresión que facilita y contribuye al bienestar emocional.
4. **Yoga y Pilates:** con la realización de diversos ejercicios de yoga y Pilates aumentamos la flexibilidad, mejoramos el equilibrio, mantenemos masa muscular y fuerza, mejora la respiración, corrige malas posturas y mejora la circulación.
5. **Actividad Física y prevención de caídas:** Prevenir caídas para mantener la autonomía de los adultos mayores.
6. **Baile entretenido:** fortalece músculos, aumenta flexibilidad, resistencia, mejora la coordinación y equilibrio por lo que ayuda a prevenir las caídas en el usuario.

- 7. Música: Guitarra popular chilena:** este taller tiene como objetivo mejorar las condiciones físicas, sensoriales y sociales del adulto mayor a través del uso de instrumentos musicales y canto.
- 8. Risa y Bienestar:** Un terapeuta ocupacional realiza una actividad en donde se utiliza la técnica de riso terapia para mejorar el estado y bienestar tanto físico como psíquico del adulto mayor. Se crea un espacio seguro en donde el desarrollo de ejercicios de respiración y risa son incentivados.
- 9. Tertulia:** Espacio seguro de conversación, en donde habrá un moderador a modo de resguardar la situación en caso de que se torne tensa y sea necesario realizar y proponer cambios en los temas de tertulia. La participación del adulto mayor es libre, y puede realizar las intervenciones el o ella desee a lo largo de la sesión. Se busca fortalecer las habilidades sociales y preservar los procesos cognitivos mediante la conversación de temas de actualidad, historias, vivencias personales, arte y cultura.
- 10. Resolviendo conflictos:** Espacio seguro en donde el terapeuta ocupacional pone en discusión situaciones de la vida real, en donde es necesario emplear ciertas herramientas sociales y personales para la resolución segura de conflictos evitando la generación de sentimientos negativos y perjudiciales para el bienestar psíquico de las personas como la angustia, frustración y rabia. Además, esta instancia no solo mejora la habilidad para resolver conflictos sino también a mejorar la capacidad de

aplicar otros enfoques de ser necesario. Cada participante es libre de expresarse como lo desee dentro de los márgenes del respeto.

11. Habilidades de autonomía y autogestión: Espacio seguro en donde el terapeuta ocupacional entrega herramientas, mediante la discusión abierta, que mejoran la autoestima y la capacidad para decretará metas y objetivos a largo y corto plazo comprendiendo que la tercera edad no es el fin de la vida, sino que implica cambios que permiten disfrutar de otra forma las actividades de la vida diaria. Los participantes pueden intervenir cuando lo deseen y participar de los ejercicios realizados junto al terapeuta ocupacional.

12. Sabiduría y misterios: Taller de tipo creativo en donde mediante la discusión en pequeños grupos de pares o bien tríos de personas se discute un caso de algún crimen o misterio por resolver (ficción). Los participantes deberán unirse y trabajar en equipo para analizar las pistas entregadas y llegar a resolver y determinar quien es el autor del crimen. SE discuten los resultados y conclusiones obtenidas junto a todo el grupo y el moderador a cargo de la actividad.

13. Tarot: Taller de tipo artístico y creativo con notas de misterio y esoterismo. Basado en la fantasía, se realizan una enseñanza rápida de la lectura y significado de las cartas del tarot. Los participantes pueden intervenir y hacer preguntas cuando lo deseen y dentro de las actividades pueden

realizar lecturas entre ellos con la ayuda del moderador o supervisor del taller.

- 14. Idiomas del mundo:** Taller de estimulación cognitiva, en donde se discuten las raíces y orígenes de los diferentes lenguajes del mundo y su significado. Junto al profesor del taller se elige un idioma a aprender durante el ciclo, en donde se ve de forma simplificado el uso de frases útiles para la vida diaria
- 15. Geronto-motricidad:** Disciplina enfocada en ejercitar la motricidad y habilidades de coordinación del adulto mayor. Se enfoque principalmente en áreas que disminuyen su funcionalidad en la tercera como las articulaciones y flexibilidad. Impartida y supervisada por un kinesiólogo los adultos mayores realizarán rutinas de fortalecimiento de tren inferior, ejercicios posturales y de flexibilidad.
- 16. Zumba:** Disciplina de baile aeróbico con compases de ritmo muy marcados para su fácil imitación y repetición. Se realizan rutinas con coreografías simples, fáciles de seguir y con compases marcados para mejorar la movilidad, los niveles de energía, el estado mental. Se adapta el nivel de intensidad para que sea adecuado para el adulto mayor.
- 17. Gimnasia terapéutica:** Disciplina con un enfoque rehabilitador, diseñada para todo tipo de público incluyendo a aquellos que sufren de dolores del sistema musculo esquelético. Ejercicios sin impacto, fáciles de seguir y

supervisados por un kinesiólogo para realizar las modificaciones necesarias de los ejercicios según las necesidades del adulto mayor.

18. Tango: Disciplina de baile, de origen trasandino, en donde se emplean los juegos de seducción coqueteo mediante el baile. Se enseñan coreografías simplificadas, fáciles de seguir para que el adulto mayor pueda realizar los movimientos sin dificultad. Mejora el acondicionamiento físico, el estado psíquico además de ser una forma de libre expresión en donde pueden desarrollar y aprender habilidades nuevas dentro de un contexto seguro.

19. Fantasías del Folclore: Se muestran diferentes culturas del mundo con su conjunto de tradiciones folclóricas en donde se ven los trajes, bailes música, e incluso comidas típicas. Los adultos mayores son libres de compartir experiencias y traer objetos para compartir con el resto de los participantes y así ver diferentes cosas con el toque personal y perspectiva de cada participante.

20. Dramaturgia y Radioteatro: Taller de expresión corporal que busca fortalecer las habilidades sociales del adulto mayor, mejorar su autoestima e incentivar el trabajo en equipo. Un mediador estará a cargo de proponer y guiar las actividades de teatro y radio teatro según las preferencias de los usuarios. En cada ciclo se trabajará en dos proyectos grupales, una obra de teatro y un radioteatro. Se presentarán diferentes alternativas para cada proyecto y se elegirá uno por votación. al final del ciclo se

presentarán la obra y se escuchará el radioteatro en grupo junto con una convivencia.

21. Coro “Vida Plena”: Se realiza esta actividad orientada a desarrollar y preservar el bienestar físico y psíquico mediante el canto al adulto mayor. Se estudian y discuten las piezas a practicar previo a cada sesión y un profesor evalúa (sin calificar) a cada participante para otorgarle un cargo o rol dentro del coro. Las piezas musicales aprendidas son exhibidas al final del ciclo.

22. Creación Literaria: Instancia creativa en donde se inicia cada sesión con la discusión de alguna pieza literaria popular o los géneros representativos, enseñando y enfatizando las figuras literarias importantes dentro de las diferentes obras. Para aplicar lo aprendido, se realiza la escritura y creación libre de algún cuento, novela pequeña o incluso diálogo dramático en donde el adulto mayor ejercita sus procesos cognitivos y de imaginación, junto con el ejercicio de la motricidad fina mediante la escritura. Se comparten ideas al final de cada sesión

23. Pintura sobre cerámica: La pintura sobre cerámica, es una técnica fácil de aprender, y estimula los procesos cognitivos, y de motricidad fina y gruesa del adulto mayor, además de su imaginación. Junto con esto, la pintura sobre cerámica ayuda a bajar los niveles de ansiedad y otorga un espacio seguro de relajación para realizar esta actividad. En este taller, existe la posibilidad de pintar los proyectos realizados en el taller de cerámica

Grez o bien pintar una pieza prefabricada la cual se hace entrega al inicio del ciclo.

24. Multitaller: Decoupage, Pañolensi, Retablo: Se enseñan diferentes técnicas de artesanía tanto en su historia como la práctica de como realizarlas. Se realiza la entrega de materiales necesarios para la técnica a realizar y un terapeuta ocupacional supervisa la realización del taller en donde los usuarios tienen la posibilidad de crear de forma libre el proyecto que deseen.

25. Punto a punto: Crochet y Palillo: En este taller, se enseñan los puntos básicos de tejido a palillo y crochet, y una vez que los participantes estén nivelados, se sube el nivel de dificultad para comenzar con puntos mas elaborados. Los usuarios podrán crear un proyecto de libre elección, y se les entregarán los materiales de práctica durante el proceso de aprendizaje de los puntos, pero se les recomienda, traer su propia lana (que sea de su gusto) para la realización del proyecto definitivo.

ANEXO N°7:

CUESTIONARIO MODELO LITWIN Y STRINGER (1988) PARA EVALUAR

CLIMA ORGANIZACIONAL

ESTRUCTURA	MUY EN DESACUERDO	N. DESACUERDO	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO
1. En esta organización las tareas están claramente definidas.				
2. En esta organización las tareas están lógicamente estructuradas.				
3. En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones.				
4. Conozco claramente las políticas de esta organización.				
5. Conozco claramente la estructura organizativa de esta organización.				
6. En esta organización no existen muchos papeles para hacer las cosas.				
7. El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta).				
8. Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación.				
9. En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar.				
10. Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.				
RESPONSABILIDAD				
11. No nos creemos mucho en juicios individuales en esta organización, casi todo se verifica dos veces.				
12. A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él.				
13. Mis superiores sólo tocan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado.				
14. En esta organización salgo adelante cuando tengo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.				
15. Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.				
16. En esta organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.				
17. En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades.				
RECOMPENSA				
18. En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.				
19. Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas.				
20. Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo.				
21. En esta organización hay mucha crítica.				
22. En esta organización no existe suficiente recompensa o reconocimiento por hacer un buen trabajo.				
23. Cuando cometo un error me sancionan.				
RIESGOS				
24. La filosofía de esta organización es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero seguramente.				
25. Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos.				
26. En esta organización tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la				
27. La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.				
28. Aquí la organización se arriesga por una buena idea.				
RELACIONES				
29. Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa.				
30. Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.				
31. Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta organización.				
32. Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre sí.				
33. Las relaciones jefe-trabajador tienden a ser agradables.				
COOPERACION				
34. En esta organización se exige un rendimiento bastante alto.				
35. La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar.				
36. En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.				
37. La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marcará bien.				
38. Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.				
39. Me siento orgulloso de mi desempeño.				
ESTANDARES				
40. Si me equivooco, los otros lo ven mal más supuestas.				
41. Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro de la organización.				
42. Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra.				
43. Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil.				
44. La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, cómo se sienten las personas, etc.				
CONFLICTO				
45. En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.				
46. La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante soluble.				
47. Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.				
48. Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con mis jefes.				
49. Lo más importante en la organización, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.				
IDENTIDAD				
50. Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización.				
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.				
52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.				
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.				

ANEXO N°8:

COSTOS FIJOS “VIDA PLENA”

Arriendo	6500000
Ficha	220195
Servicios Básicos	1600000
Seguridad	500000
Seguros	250000
Economato	1000000
Secretaria	600000
Director comercial	1800000
Director clínico	1200000
Auxiliares	900000
Visitador	800000
Publicidad	200000
Mantenición	148510,9444
Total Mensual	15718705,94

ANEXO N°9:

INVERSION ACTIVOS FIJOS PARA “VIDA PLENA”

Inversión en Activos Fijos	
Implementos talleres	16958930
Mobiliario	12039750
Informática	13407988
Iluminación	3936000
Climatización	12480637
Sanitación	1436640
Jardín	270000
DEA	1490000
Subtotal	62019945
Modificación de planta	10000000
TOTAL	162019945

ANEXO N°10:

HORIZONTE DEL PROYECTO Y CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE

Horizonte del Proyecto		
TIR n		
TIR 2	-48%	
TIR 3	-12%	
TIR 4	6%	
TIR 5	16%	
TIR 6	22%	
TIR 7	25%	
TIR 8	27%	
TIR 9	29%	
TIR 10	30%	
TIR 11	31%	*Variación 3%

RETORNO (TIR)